

O/F. 3113  
T 322  
IV

46204

**RED** provincial de **PLANIFICACION**

**1er. Encuentro Provincial**

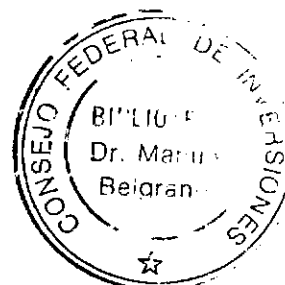
**Las Grutas** 16 y 17 de Noviembre del 2000

**GOBIERNO DE RIO NEGRO**

Secretaría de Estado de Planificación de Políticas Públicas  
Secretaría de Estado de Producción

**Coordinación:** Equipo de Asistencia Técnica CFI

Prof. Adrián A. TUBIO  
Téc.Agr. Guido A. BERGANDI



## ● INFORME DEL ENCUENTRO EN LAS GRUTAS

En relación a lo producido en el primer Encuentro Provincial de Las Grutas como Equipo de Asistencia Técnica del Proyecto, responsables del diseño metodológico y coordinación del mismo, nos hemos comprometido con todos los participantes del mismo a volcar en un informe el contenido y desarrollo del Evento y remitirlo a cada uno de los participantes y por solicitud de los mismos, también a quienes demostraron grados de involucramiento, aunque no asistieron al encuentro por diversas razones.

Este material pretende ser un testimonio veraz y gráfico de lo suscitado en la oportunidad, tratando de reflejar en el cada uno de los momentos que lo constituyeron, esperando que cada uno de los que recepcione la información se sienta expresado de acuerdo a su participación y aportes.

Asimismo pretendemos que con esta entrega se esté estimulando de por sí la continuación necesaria para identificar la Red que estamos construyendo.

Como se expresa mas adelante en el informe, creemos que sería conveniente recibir retornos de parte de Uds. para ir enriqueciendo mucho mas el nivel de propuestas y conclusiones y saber el estado de situación actual de la Red.

Si bien el período de asistencia técnica del Consejo Federal de Inversiones, vinculado a este proceso culmina con esta primera etapa, sin tener al presente la confirmación total de continuidad, aunque la Provincia actualmente se encuentra ya realizando las gestiones pertinentes ante el CFI para ello, consideramos imprescindible como un aporte adicional, mantener el esquema de Coordinación necesario hasta tanto esté resuelta la cuestión de la Asistencia.

Por lo comentado, estamos decididos hacernos cargo del enlace necesario en este momento y transferirlo a quien corresponde en el momento oportuno.

Mil gracias por acompañar este proceso, ustedes son los actores fundamentales del mismo e independientemente de nuestro rol, son los responsables de sostener el embrión de la "Red Provincial de planificación" que se comenzó a construir.

En virtud de las próximas Fiestas queremos expresarles nuestros deseos de felicidad junto a los que quieren, cordialmente.....

Adrián y Guido

## ● Descripción del proceso que llevó al Encuentro

Este proceso, comienza a partir de la decisión política del Gobierno de Río Negro expresado en el **"Proyecto Río Negro - Metas Estratégicas para el desarrollo Provincial"** - en donde se visualiza como necesaria una transformación del sistema de gestión de la planificación, por entender que la participación de los diferentes actores sociales, en el proceso de Planificación va a proporcionar mejores posibilidades para la concepción y ejecución del Desarrollo de la Provincia.

En virtud de tal política de Estado se consideró necesario la inclusión, a partir de la solicitud de asistencia Técnica al Consejo Federal de Inversiones, de un equipo que fundamentalmente se encargue de promover, difundir, poner en común con diferentes actores del sector público y privado la idea fuerza de conformar la "Red Provincial de Planificación" y en cuyos términos de referencia se prevé la organización y coordinación del encuentro que se plasmó en Las Grutas el 16 y 17 de Noviembre, lugar que fue determinado en virtud de la relativa cercanía de los diferentes puntos de la Provincia del cual provendrían los participantes y las posibilidades de compartir un lugar de disfrute en el trabajo y las energías que seguramente aportaron el confort del complejo y la cercanía del mar Patagónico.

Durante nuestra intensa y extensa recorrida por la Provincia y la toma de contacto con distintos referentes del ámbito público y del sector privado, incluyendo al tercer sector (ONGs.) la idea del encuentro se fue fortificando y los mismos asumiendo el compromiso de asistir, en razón de compartir esta concepción de construir una herramienta para el desarrollo a partir de el consenso y de la participación, de la estimulación y la organización del sistema de relaciones.

De las etapas previas al Encuentro además de lo comentado se logró obtener abundante información en relación a el esquema Institucional de Organizaciones públicas y privadas que a nivel local, Regional y Provincial que conforman la estructura de relaciones que operan en las cuestiones vinculadas al Desarrollo.

Con dicha información se elaboró una "Guía de Desarrollo Provincial" en donde estos elementos están volcados y que será puesta a disposición no solo de los participantes del Evento, sino también obviamente de aquellos que aportaron la información a la misma.

## ● Desarrollo del Encuentro

Para la instancia de convocatoria al Encuentro se decidió que era sumamente importante un minucioso trabajo de difusión y hacer notar la relevancia e importancia del mismo, para lo cual fue imprescindible una tarea personalizada a fin de transmitir directamente las características del Evento y los resultados que se esperaban lograr.

Esto llevó a un acercamiento constante con las partes debido a que el Encuentro debía de alguna manera competir con las instancias de extrema urgencia que hoy día Instituciones y Organizaciones deben atender.

La convocatoria propiamente dicha se apoyó en lo que se considera la idea fuerza del Encuentro, sus objetivos y aspectos metodológicos y que queda expresada en lo siguiente:

## RED PROVINCIAL DE PLANIFICACIÓN

-1er Encuentro Provincial-  
\* Las Grutas 16 y 17 de Noviembre \*

La idea Fuerza que anima el encuentro, se basa en la necesidad de facilitar el proceso de construcción de una Red Provincial de planificación, que vincule e integre los diferentes procesos de desarrollo que existen actualmente en la provincia. Debemos tener en cuenta, la difícil situación que estamos viviendo como País, agravada por dos grandes crisis: la económica y la política, siendo que esta última condiciona a la otra y ambas son de tal magnitud, que es improbable que podamos resolverla desde nosotros mismos. Pero sin embargo, si, es probable generar pautas y estrategias que sirvan para enfrentarlas, con un mayor grado de preparación, trabajando mas vinculadamente entre Organismos, Instituciones y Organizaciones, que desde lo público y privado, desde las macro Instituciones a las pequeñas células o embriones organizativos actúen en tal sentido. Esto podría significar propender a un fortalecimiento mutuo, basado en una construcción colectiva del conocimiento y de las estrategias a seguir.

*....El trabajo en red no es ni mas ni menos que un impulso a interactuar a partir de un enfoque o visión compartida, apoyada en el intercambio de ideas, información, conocimientos, proyectos y programas que se poseen en cada ámbito o nodos que conforman la red y una combinación de fuerzas y energías.....*

La circulación de estos aspectos, a través de una red activa de nodos, desde los mas calificados, dada la importancia del rol que juegan en el contexto general, por la mayor concentración de vínculos y por la capacidad de toma de decisiones que afecten al conjunto, hasta los mas pequeños o distantes por la capacidad creativa, impulso e iniciativas que ostenten, son necesarios e imprescindibles para enriquecer el proceso de interacción que suscita el trabajo en red.

Esta propuesta tiene su génesis en la iniciativa del Gobierno de Río Negro, que visualiza como necesaria una transformación del sistema de gestión de la Planificación, por entender que la participación de los diferentes actores sociales, en el proceso de planificación, va a proporcionar mejores posibilidades para la concepción y ejecución del desarrollo de la provincia.

El trabajo que nos ocupa como equipo técnico, apunta a promover la construcción de un mecanismo que actúe en tal sentido, para lo cual hemos concebido dentro del ciclo metodológico que comprende esta etapa del estudio, un momento que facilite el encuentro, acercamiento y reconocimiento de los posibles nodos de la red.

El encuentro permitirá potenciar un posible acuerdo de integración, lo que significa empezar a tejer los lazos de unión para una real interacción.

## OBJETIVO ESTRATEGICO del ENCUENTRO

*" Promover la construcción de una Red Provincial de Planificación, que sume e integre los procesos, proyectos, programas y / o principios de desarrollo que existen en el marco de la Provincia, a nivel local, regional y provincial".*

## OBJETIVOS GENERALES DEL ENCUENTRO

- ♦ Crear las condiciones que permitan definir el marco conceptual, político y metodológico que facilite la construcción de la red.
- ♦ Promover un ámbito de vinculación, reconocimiento e intercambio que nutra las relaciones intersectoriales e interpersonales para establecer nuevos lazos de contacto y unión.
- ♦ Establecer las pautas y métodos convenientes para impulsar el funcionamiento de la red.
- ♦ Definir temas de interés general para ser tratados en el marco de la red

## **COMPONENTES METODOLOGICOS DEL ENCUENTRO**

- ♦ **Marco Político** que da génesis al Proyecto
- ♦ **Presentación del Proyecto** en el marco de la jornada, que tendrá el carácter de sensibilización preparatoria para el funcionamiento de la Red
- ♦ **Explicitación** del funcionamiento de la jornada
- ♦ **Primer Momento Informativo (panel)** sobre los aspectos que hoy operan negativamente en el sistema de relaciones, siendo los condicionantes e impedimentos para la articulación, integración e interacción entre los diferentes componentes la sociedad. El carácter de las exposiciones del panel servirá como pre-diagnóstico.

Se expondrá además, acerca de la importancia de contar con una visión estratégica compartida como principio que oriente objetivos metas y acciones organizadas.

- ♦ **Presentación de los Participantes:** Momento en que se utilizará una técnica que vaya facilitando la construcción del tejido grupal.
- ♦ **Construcción colectiva de una imagen guía:** Que oriente el proceso de construcción de la red, en base a las apreciaciones individuales. Se trabajará en grupos y colectivamente. El producto de este momento se constituirá en guía e idea fuerza, como soporte del desarrollo del encuentro.
- ♦ **Segundo Momento informativo (panel)** Se abordarán experiencias en desarrollo respecto de redes sociales y alianzas, que operan en la provincia y sobre propuestas metodológicas para la construcción de la **red provincial** de planificación. Al efecto de enriquecer el encuentro, cualquier participante del mismo podrá explicitar su experiencia respecto a este tema
- ♦ **Momento propositivo** Se elaborarán propuestas de participación, vinculación, compromiso y funcionamiento de la red, sobre la base de definir los parámetros temáticos vinculantes. Se definirán objetivos y metas, vinculados a las actuales circunstancias y posibilidades, pero coherentes con la imagen guía planteada. Se trabajará individual, grupal y colectivamente.

- ♦ **Construcción colectiva del Manifiesto de la Red (Acta Acuerdo)** que sienta las bases y compromisos para la construcción en esta etapa, *informal*, de la red.
- ♦ **Conclusiones y programación de nuevos encuentros** que expliciten la predisposición y compromiso para comenzar a funcionar en red, como así también el acuerdo de la coordinación para la devolución de las conclusiones a los participantes, a las que se arribaron en los distintos momentos.

Entidades Responsables:

**Secretaría de Estado de la Producción**

**Secretaría de Estado de Planificación de Políticas Públicas**

Coordinación General:

**Equipo de Asistencia Técnica (CFI)**

Prof. Adrián Tubio y Téc. Agr. Guido Bergandi

## ● Desarrollo del Encuentro

Luego de la acreditación formal de los participantes se dio comienzo al encuentro con lo que se definió como el **Momento político** o marco que le dio génesis al Proyecto.

El mismo estuvo a cargo del Secretario de Estado de Planificación de Políticas Públicas de la Provincia Prof. Alfredo Martín, previo a lo cual el Intendente de San Antonio Oeste y Las Grutas Dr. Adrián Casadei como anfitrión y dueño de casa dio la bienvenida a los participantes.

A continuación se transcribe textualmente lo expresado por el Prof. Martín

*"....en los inicios del siglo xxi la humanidad se encuentra transitando un rápido sendero que conduce de la sociedad industrial, a la sociedad del conocimiento. una gran cantidad de megatendencias muestra las nuevas situaciones que, a veces traumáticas, otras de nuevas oportunidades, van jalonando el camino que países, regiones y ciudades están recorriendo.*

*La mudanza social alcanza una profundidad sin precedentes, impulsada por la revolución tecnológica ha trastocado los cimientos de la organización social desde las formas de producir, comercializar, consumir, relacionarse y hasta las de organizar el espacio. Una nueva racionalidad en la organización de nuestros territorios está comenzando a surgir desde hace más de una década.*

*El desarrollo vuelve a ser hoy una preocupación central de la sociedad mundial, pero el desarrollo será tal si es sustentable, en consecuencia, desarrollo sustentable y desarrollo territorial son aspectos inseparables; es más, muchos de los problemas que hay que encarar tales como empleo, competitividad, pobreza, equidad social, sustentabilidad ambiental, servicios, reconversión productiva, etc. están estrechamente relacionados al territorio, para ser más precisos, a la cualificación del territorio.*

*En consecuencia, uno de los aspectos centrales en el proceso de modernización del Estado es pensar que..." el Estado es moderno si es capaz de comprender la estructura de su entorno y es capaz de construir su futuro." (Boisier, 1996), más adelante agrega, que el Estado actual se ve compelido a la apertura extrema, empujado por la globalización, y a la apertura interna motivada por la descentralización. en otras palabras, el Estado es demasiado chico para enfrentar los problemas derivados de las megatendencias globales; en consecuencia, conforma los grupos regionales; pero a su vez*

*es demasiado grande para entender los problemas locales, en consecuencia descentraliza y apoya las iniciativas de desarrollo local.*

*Es en este camino que desde el Gobierno Provincial a través de la Secretaría de Planificación de Políticas Públicas, creemos que estas redes son nuestros mejores aliados para llevar adelante una planificación estratégica participativa que conecte los nuevos conocimientos y el poder político con la competitividad regional, la cooperación intermunicipal y el asociativismo productivo de una política con mayúsculas concertada e interactiva, que nos permita pensar globalmente y actuar localmente.*

*En este nuevo escenario, quién pretenda una presencia única, no entiende nada de lo que está pasando, se precisan variantes creativas, porque hay que saber concertar, con madurez política, aprendiendo del único laboratorio que tenemos, de la historia, dejando los manuales y los consensos de afuera para mirar los consensos de adentro. hay que definir en cada contexto territorial los requerimientos de innovación tecnológica del sistema productivo, el mercado de trabajo local, los recursos humanos necesarios para avanzar hacia esa frontera tecnológica.*

*Ya no es solo la redistribución, sino la innovación de la gestión organizacional y social del tejido empresarial de cada ámbito territorial.*

*Las políticas activas compatibles con la globalización aceleran e incentivan aquellos desarrollos económicos posibles, pero son componentes esenciales de estas políticas activas, la decisión política ( como mecanismo de compensación de asimetrías), y la educación, la capacitación y el reentrenamiento (como vehículos de democratización y movilidad social).*

*Con un respaldo decidido a la descentralización y herramientas que permitan introducir la lógica del desarrollo productivo, con una mayor responsabilidad de los Gobiernos locales o concertadores de esos espacios y de los actores privados.*

*Para nosotros es fundamental la extensión del concepto de cooperación a la expresión de las distintas formas del asociativismo y a las distintas vertebraciones que eligen los emprendedores. Más allá de los ropajes jurídicos, estamos ante una búsqueda creativa de herramientas flexibles que posibiliten el mejor aprovechamiento de los recursos, el equilibrio entre " lo pequeño" y las economías de escala, la mejora de los procesos de reconversión y/ o reestructuración a través de integraciones horizontales y verticales.*

*Paradójicamente, la globalización induce a la revalorización de los espacios locales y regionales. El nuevo paradigma productivo impone que la vieja unidad de producción que antes buscaba la mayor integración vertical - debe ser ahora una unidad abierta, especializada, inserta en una red cooperativa y de intercambio de información.*

*la empresa como ente aislado va perdiendo su razón de ser.*

*Adquiere vigor, en cambio, en una red de competencias y articulaciones dinámicas que incorpora a proveedores y consumidores, a las instituciones de investigación y desarrollo y a las políticas de promoción.*

*Queremos así sumar nuestro aporte para rearmarnos y construir modelos mentales de desarrollo regional, que obren como respaldo de una acción social eficaz.*

*Si logramos despertar interrogantes y dudas que incentiven otras investigaciones y encuentros, si estimulamos la puesta en marcha de políticas activas y diferenciales, habremos cumplido con nuestro cometido....."*

A continuación de este momento desde la coordinación se explicitó de que manera iba a **funcionar** el encuentro y puso de manifiesto el rol de promoción, sensibilización y facilitación que le compete al Equipo de asistencia Técnica en este proceso. Como

instancia seguida se pasó al *Primer momento informativo* que buscó tener a través de las exposiciones el carácter de pre-diagnóstico necesario en relación al sistema de relaciones, previo al desarrollo de las actividades propias del evento.

Este momento constituido en un panel estuvo a cargo de los disertantes Lic. Pedro León Almeida, un reconocido Profesional con vasta experiencia en el campo de la sociología quien tuvo a su cargo, entre otras cosas, el Planeamiento Estratégico de la Ciudad de Córdoba y de la ciudad de Viedma y de la Prof. Mita Velázquez Profesional del Staff permanente del CFI y quien fuera convocada en razón de su experiencia en procesos de estas características.

A continuación se transcribe los términos de sus ponencias sobre el tema:

### CONFERENCIA DE PEDRO ALMEIDA

*".....Quiero expresarles la alegría de compartir la tarea con la gente de Río Negro, esta invitación es una ratificación de los objetivos que nos unen.... La exposición la dividiré en dos partes.*

*La primera estará referida al significado de la idea de la Red Provincial de planificación y la segunda sobre que condiciones hay que tener en cuenta para que se dé con eficacia el proceso, de todas formas solo trataré algunas de estas condiciones.*

*Me llamó la atención,... por que es la medida mas acertada que se podía hacer en un momento como el que vivimos, momentos de desconcierto, de desorientación, de temor, de ansiedad, de ganas y de no saber como.*

*Son los momentos en los que si no hay líderes que marquen el rumbo con claridad hay que volver a los orígenes, a las bases, son esos momentos en que el Estado vuelve a mirar a la Nación, por que en ella están los nutrientes de la estructura social.*

*La Nación conoce los problemas, los vive, intenta la solución y a veces el Estado resulta chico o impotente para asumir una red de problemas de muy alta complejidad.*

*Hace algunos años, lo que fue el furor del Planeamiento, ya pasó, había Ministerios de Planeamiento, direcciones de Planeamiento por todos lados, aquí en Río Negro hay una Secretaría de Estado, pero no es común, es difícil encontrar.*

*El Planeamiento se quedaba guardado en las bibliotecas por que siempre había un proceso PTPT, o sea dirección política, un equipo pequeño de técnicos y en la segunda P ya el gobernante había cambiado o bien el que había encargado el Plan, si estaba muy en detalle, se daba cuenta que era un mecanismo magnífico de control de gestión, es decir que hizo y que no hizo, y como lo hizo y si se corresponde a lo que hizo, la ampliación se da por la difusión de los objetivos entonces se impuso el pragmatismo, según como venga la mano vamos a hacer planeamiento de coyuntura (situacional), un análisis rápido y decidido sobre la marcha....!!Y así nos fue!!!*

*Es muy saludable que en momentos en que no sabemos donde ir definamos que queremos, a donde ir, con que recursos, y como organizarnos para que ello ocurra.*

*La administración, se dice que es el arte de convertir sueños en realidad., en este caso es una medida brillante por que el Gobierno no hace Planificación sino que el Gobierno invita a las entidades sociales y Organizaciones civiles a que coordinadamente creen una Red de planificación y se da claramente lo que dice Martín Fierro "....el fuego para que caliente tiene que venir de abajo...."*

*Cada uno conoce los problemas que tiene, cuenta con el apoyo de los asociados, que son los necesitados beneficiarios, sabe que capacidades materiales, humanas y financieras tiene y a partir de ahí configura un futuro que tiene que incidir hoy.*



*Incide en el presente por que si yo quiero tener esto mañana, hoy tengo que tomar decisiones para eso.*

*La configuración de la Red es el instrumento ideal. Nosotros sabemos que Río Negro tiene una gran diversidad entre sus diferentes Regiones, con problemas distintos, capacidades diferentes, condiciones distintas. No podemos hacer un bloque, una unidad, sino una Red, que manteniendo sus características propias refuercen sus capacidades sinérgicamente para que entre todos podamos mas, sin perder la identidad de cada uno de los componentes " características propias de la Red " .*

*Me parece muy oportuna la iniciativa gubernamental de la invitación, y muy bien pensado el instrumento que permite la tarea.*

*Esta es la primera parte, es muy importante y puede ser una clave de estructuración de la Provincia, de sus fuerzas, de sus intereses y de canalización sistematizada y racionalizada de los recursos que haya para lograr los objetivos que se plantean.*

*Ahora una breve referencia sobre cosas que debemos tener en cuenta:*

*Primero, no se hace de un día para otro, se va configurando, está la intención y se va ajustando por aproximaciones sucesivas y por un sistema de prueba-error, hace falta paciencia y mucha consideración de que el error o posición del otro que difiere, no necesariamente es una catástrofe, sino que tienen que buscar el modo de resolverlo. La concepción del problema debe dejar de ser negativa, para presentarse como lo normal, todos los días nos levantamos a resolver problemas (obstáculos entre nosotros y los objetivos que queremos alcanzar) si lo piensan bien en realidad lo que hacemos todos los días es resolver problemas, entonces un problema no nos debe asustar, nos debe motivar a resolverlo. La mejor solución es la acordada, en la que nos pusimos de acuerdo, no la impuesta, a lo mejor la impuesta es la mas brillante pero igual no sale .....y entonces en este proceso de aproximaciones sucesivas de prueba-error y de mejoramiento continuo y expansión continua nosotros vamos a encontrar que traemos de arrastre ciertas modalidades de funcionamiento, ciertas características organizacionales que nos pueden resultar una rémora, una traba, un lastre, cuales son :*

*La Primera es que son organismos sin fines de lucro. No es un problema pero pasa lo siguiente...., cuando se tiene fines de lucro la cosa está muy clara: lo que usted quiere es plata entonces no le da vergüenza hablar de plata cuando usted está en una Organización política lo que quiere es poder, que no solamente nadie lo va a acusar por eso, si no, por que no tiene ánimo de poder político, ahora cuando usted constituye una Organización no Gubernamental sin fines de lucro no quiere plata y no quiere poder pero el ser humano es el mismo, entonces la pugna por conseguir poder y la oculta vocación por conseguir plata entorpecen los mejores ideales y las mejores decisiones. Como decía un amigo...."cuando la gente dice...no es por plata....!!Sí es por plata!!!", entonces esclarecer muy bien los objetivos Institucionales y advertir por donde pasan los niveles de conflicto, por donde nuestra eficiencia Institucional, como podemos ponerlo en limpio y en claro y no confundirnos.*

*En segundo lugar, hay en este tipo de Organizaciones una identificación entre los fundadores y la obra que parecen que son de su propiedad, entonces quien los conduce quiere mantener el control permanente de la organización y entonces la cosa se perturba y normalmente caen en declinación. He conocido ONGs. en que los directivos hace 20 años son los mismos, indica que esta Organización no cambia o que esa Organización no tiene capacidad de renovarse o ha cerrado la estructura de modo de consagrarla. La Asociación Latinoamericana de Sociología que tenía sede en Córdoba desde que se fundó hasta que se cerró tuvo el mismo Presidente, el Dr. Coviña, un hombre de muy*

buena voluntad, más Profesor de Sociología que sociólogo, había leído mas libros que lo que había trabajado con las manos con la gente, pero de cualquier manera 20 años el mismo conductor, lógicamente está inerte. Entonces evitar la identificación o confusión entre la obra y el iniciador de la obra o creador de la obra.

Tercero aparece un fenómeno curioso de apropiación ecológica, ya sea por territorio o por tema, y entonces se comienza a trabajar con ideales muy importante y sinceros y abierto, pero entonces si yo comienzo a trabajar por el mejoramiento del hospital de las Grutas y aparece otra entidad hablando de la salud en el área del golfo yo digo....ya vinieron estos a agitar las aguas, no me venga hacer el bien aquí.... que el bien lo hago yo, esta claro... es decir una concesión temática y territorial que divide esfuerzos que genera conflictos y gastan demasiadas energías e impiden el logro.

Por ultimo yo quisiera mencionar otra particularidad que suelen tener las Organizaciones civiles, es que muchas veces hay ineficiencia por exceso de objetivos, es decir que han puesto objetivos tan grandes que nunca se consiguen, claro se pusieron grandes, es como para que si aparece una cosa grande uno pueda entrar por que está comprendido en los Estatutos pero lo mejor es tener en claro cuales son los objetivos del Estatuto y cuales los operativos a los cuales nos vamos a abocar para concentrar los esfuerzos y medir nuestra eficiencia.

La última es que muchas organizaciones ven la necesidad, tienen el deseo de que se resuelva, se constituyen y cuando tienen un sello, dicen "tiene que darme plata para que yo realice mi objetivo", si eso ya lo sabemos de antes, lo que no teníamos era plata, entonces constituir una sociedad es justamente fundarla, fondearla, darle una iniciativa que le permita conseguir los recursos para... y aquí es donde aparece que al constituirse la Red nosotros vamos a tener que perder algunas de nuestras características particulares, no digo perder la identidad, sino adecuar nuestras características particulares a un funcionamiento en red que nos va a potenciar todas las capacidades, vamos a tener que dejar de lado la imagen territorial o ecológica de nuestro comportamiento y en que tenemos características solidarias con respecto a los objetivos pero predatorias y parasitarias con respecto a los colegas o compañeros que por que son de otros partidos o de otra Fundación o ideología. Nos parece que es correcto que esa gente se ponga hacer el bien, lo he visto en una extensa experiencia de participar con Instituciones y advertir que cosas son las que pueden perturbar, que puede afianzar... el ayudarse mutuamente el saber que en lo que estamos es un objetivo grande al cual nosotros aportamos, entonces los que están en la misma idea de desarrollar, de hacer de organizar, son compañeros, son amigos, son colaboradores y me hace acordar a lo que decía Paul Rikerd de la verdad... "ninguno tiene la verdad por que seria mas grande que la verdad misma", todos estamos en la verdad y buscándola, unos por un camino y otros por otro y la honestidad de la búsqueda es lo que nos hermana, entonces nadie tiene el monopolio de la grandeza del trabajo y los ideales por el desarrollo social y económico de su Región, todos los tenemos, todos hemos iniciado un camino y no solamente nos sentimos hermanados sino que vamos a empezar a compartirlo, por empezar la información a partir de compartirla vamos a saber que no estamos solos, donde nos superponemos, donde podríamos organizarnos, de donde podemos optimizar, podemos mutuamente corregirnos, podemos compartir recursos, podemos conformar una masa crítica que haga mas eficiente la tare. Es decir la masa crítica es el concepto de tener un tamaño a partir del cual se siente lo que se hace, por que a veces el aporte es tan chico que es echar con un gotero agua en el mar, cuando se consigue una masa crítica es cuando se consigue eficiencia y la masa crítica se va a conseguir a través de la red y no a

*través de entidades individuales y aquí toqué de paso la esencia de la cuestión, los marcos estructurales de una sociedad no lo resuelven individuos aislados u organizaciones aisladas....., la pueden resolver actores sociales colectivos, por que solo un actor social colectivo puede cambiar las reglas del juego, los demás necesariamente tienen que amoldarse a esas reglas de juego para poder subsistir, entonces el actor colectivo puede estar configurado por todos los que integran la Red y entonces si nos encontramos con un actor colectivo con masa crítica: información , recursos y estructura organizativa suficientes como para irse planteando objetivos cada vez mas amplios. Por que digo cada vez mas amplios, por que en un primer momento posiblemente haya que coordinar lo que estamos haciendo ahora para ver como nos superponemos y como nos optimizamos, después aparecerá un programa o un proyecto en los cuales podamos confluir varios para conseguir lo que hace falta y por ultimo esto puede llegar a constituirse así sin ser cerrado, por que seria también sectario de alguna manera, constituir lo que es la base de la operatoria del desarrollo local que tiene perspectivas y que tiene una visión Provincial en un marco Nacional que es realmente calamitoso.*

*Este actor colectivo es el que nos debe orientar y yo quisiera de alguna manera poder transmitirles las importancia que tiene esto, es muy importante, esta bien, es oportuno y es correcto como se plantea, lo que ocurre es que tiene que ir surgiendo después de la iniciativa, la movilización tiene que surgir de las mismas entidades y entonces se podrá llegar muy lejos. Yo quisiera hacer una sugerencia, pero seria muy interesante pensar en otro encuentro como este, pero ya de características técnicas es decir que nos encontráramos las distintas entidades para hacer un autodiagnóstico de eficiencia organizacional, revisarnos compartiendo con otros que hacemos, como hacemos, por que logramos, por que no logramos, en que triunfamos, en que fracasamos que hicimos cuando nos fue bien y cuando nos fue mal, y entonces lo puede hacer cada uno de Uds. compartiéndolo con los que están en la misma tarea y con los que se quiere llegar a colaborar. Esto nos va a permitir decantar, eficientizar, purificar las Instituciones y de ese modo llegar con menos rispideces, con menos escollos, a una Red fluida, franca, por que no tiene miedos, por que de alguna manera se han contado las costillas y las penas, han llorado el tango juntos, ya sabemos en que estamos y no lloramos mas, nos juntamos solamente cuando hay que hacer las cosas y mantener la Red.*

*Creo que seria irrespetuoso seguir avanzando....., he planteado aquello que tenía por encargo, pensar que es lo que vamos a hacer y ver que dificultades podemos encontrar o dicho de otro modo, que condiciones tenemos que ir preparando para que la Red sea eficiente y funcione...de mi parte nada mas..... "*

#### CONFERENCIA DE LA PROF. MIRTA VELAZQUEZ

*".....Lo que seria los elementos para un prediagnóstico, que es de Uds., pero tal vez nos habilite el hecho de poder observar distintos escenarios , esto de avanzar sobre un diagnóstico de una Comunidad Provincial compuesta por emergentes comunitarios con un perfil muy particular, muy activo, con posiciones tomadas, con diversidad de pensamientos etc. hace que solo el haber observado todo el País, casi todas las provincias y profundamente cada una de estas provincias, pasando por varios gobiernos y varios estilos de actividad técnica, me de la valentía suficiente para animarme a exponer ante Uds. algunas ideas que surgen de eso, de la observación como pueblo tratando de generar su propio desarrollo. Cuando uno piensa en identificar proyectos lo alienta la*

esperanza, cierta información, constituida en saber y cierta negación de otra información que atenta contra el mismo proyecto.

Por nuestra condición de País de final del mundo nosotros sabemos que estamos en una especie de libertad condicional, nosotros sabemos que podemos hablar de políticas públicas y de soberanía popular o de democracia pero en un contexto de profundos condicionamientos para todos los niveles de decisión. Esta muy condicionado el mas alto nivel de decisión y esta muy condicionado el mas bajo nivel de decisión, esta muy condicionado el que corta la ruta a cambio de alimentos y esta muy condicionado el Presidente que nos representa a todos y tiene aparentemente una suma de poder acumulado, pero en la práctica todos sabemos que hay una limitación tras otra, desde afuera y desde adentro, históricamente y a futuro, entonces, o nos decidimos a no hacer nada mas y que se nos acabe, o nos decidimos a asumir esta realidad en la que estamos y tal como viene siendo.

Seguramente todos uds. y todos nosotros hacemos lo posible para incorporar a la realidad algún nivel de racionalidad y de negociación que nos permita acumular algo: un poquito de saber, un poquito de poder, este poder darnos cuenta y este poder tomar decisiones, están en la base de cualquier proyecto.

Ya nos esta convocando hoy un proyecto ambicioso pero posible. Esto de constituir una red nosotros podríamos decir que desde nosotros plantemos resolver los problemas comunitarios o de algún sector lo vemos como una necesidad, sabemos todos que solos no podemos nada , pero hasta ahora no hemos logrado constituir la trama organizacional necesaria para alcanzar algún objetivo de transformación y crecimiento que nos resulte satisfactorio , entonces esta convocatoria para Río Negro, que tiene tantos esfuerzos por lograr en constituirse en Plan Estratégico, constituirse en Ente de Desarrollo constituirse en proyecto de Desarrollo, aunque no sea en un conjunto de proyectos.

Esto es una expectativa que se va expresando en toda la provincia. Hoy tienen la posibilidad de tramar con esa expectativas, alguna alternativa posible para generar el crecimiento de la Provincia y en su Región .

Es una necesidad, que por ejemplo, pensar en la globalización constituye en fortaleza. Es una fortaleza estar en un lugar aislados casi todo el año, pensando y sintiendo que la Internet quiere llegar a todos lados, por que a nosotros la red informática nos permite esa trama, es una debilidad el territorio extenso y las comunidades aisladas, pero es un escenario propicio cuando somos tan diversos y necesitamos poner un poquito de distancia para poder convivir con nuestros objetivos diversos. Entonces construir la pertenencia. Esto es básico para poder saber que tipo de red vamos a poder construir.

Será una red tipo canasto para permitir un partido de basquet, será una red tipo pared, transparente, para permitir un partido de voley, será una red con trama muy ajustada para producir sombra, será una red donde escurra solo determinados elementos, como el agua para poder pescar, será una red de comunicación, la vamos a poner a la vista tapando el cielo cruzando el espacio, la vamos a poner oculta para evitar y defendernos de la inclemencia del tiempo, para no perjudicar el paisaje.

El tipo de trama que queremos generar entre nosotros supone tener claro desde donde vamos a pautar que tipo de información, que tipo de actitudes, que tipo de conductas, que tipo de recursos para construir, que nivel y que forma de vincularnos.

Creo que a esta altura no necesitamos volver a afirmar que juntos somos mas, somos mejor y mas potentes, indudablemente saber cuales son nuestras limitaciones y posibilidades individuales, esto de contarnos las costillas y ponerlo en contacto con las posibilidades y limitaciones de los otros nos da la posibilidad de tramar una base de

despegue mas fuerte que la del aislamiento y no pasa solo por la plata, pasa mucho por las ideas, pasa mucho por la posibilidad de ser solidario en serio, pasa mucho por descubrir que desparramados somos tanto mas vulnerables, cuanto menos imaginativos podemos ser. La creatividad se cultiva y el intercambio es el agua que la hace crecer.

La posibilidad de pensarnos a nosotros mismos hermanados, asociados o conectados nos dice de proyectos distintos. Hermanados dice de un determinado vínculo, asociados nos dice de otro determinado vínculo y conectados, dice de otros vínculos. Nosotros podemos asociar las naturalezas de esos distintos vínculos para armar una red de planificación y una red de gestión y una red de satisfacción pero si de movida no sabemos que tipo de red, va ser difícil.

Como llegamos a darnos cuenta que tipo de red. Por que partimos del punto de llegada, como siempre que haya un proyecto.

Hay que tener mucha claridad para poder descubrir la potencialidad de cada uno de los poquitos elementos con que contamos. Cuanto mas escaso es el recurso mayor debe ser la creatividad y la imaginación, para descubrirle una veta nueva a ese mismo recurso.

Así deben haber surgido el puchero, los guisos y todas estas comidas de los pobres que potencian la posibilidad de cada cosa que se puede poner en poquita cantidad.

Imaginar el futuro solo es posible cuando se puede comer o conversar o leer, para nosotros eso es posible por que nosotros estamos en el nivel de nuestras Organizaciones un paso mas allá que el de poder resolver nuestra propia familia, entonces imaginar el futuro inclusivo, no el nuestro solo, sino el de todos va a ser mas difícil, pero va a ser mas potencializador de esas fortalezas, vamos a armar mejor el guiso en tanto mas ingredientes les podamos poner y eso significaría menos desempleo, mas posibilidades de gestionar de distintas maneras, descubrir nuevos roles que no hemos asignado aún o que no hemos asumido. Imaginar un futuro significa medir los tiempos, en que periodo puedo yo hacer que este proyecto sea satisfactorio, en que cosa puede ser satisfactorio ahora y en que mas adelante.

Cuando se piensa en los créditos es fácil, período de gracia para cuando todavía no puedo pagar y el resto cuotas accesible para cuando esto pueda satisfacerse, pero en los proyectos sociales donde está puesta en que medida de que tiempo para que tipo de proyectos, vamos a poner la meta. Si esas metas son logrables, seguramente lo vamos a saber en la medida en que la red nos permita ajustar el criterio de realidad. Medir los tiempos significa no la mera especulación electoral, que para nosotros no es el problema central, en la medida en que la red de planificación puede llegar a aislarse de las contiendas políticas, no se va a aislar de las luchas políticas por que nosotros los humanos somos los políticos. No se va a aislar del interés propio de cada uno, justamente hay que incorporarlo, se imagina el futuro con el conflicto adentro, resuelto. Hay que inventar otros conflictos. Resolviendo unos, vamos a generar otros, pero justamente esto es la medida de la dinámica social y una vez imaginado ese futuro al que se quiera llegar, identificados los recursos que nos permitan llegar en un tiempo o en otro, si la pifiamos con el tiempo generamos insatisfacción, si pifiamos con el logro de los recursos, también, pero es casi lo mismo...tener la comida cuando uno no tiene hambre es tan poco satisfactorio que no tenerla cuando hace falta. Luego habrá que tomar las decisiones y a lo mejor para tomarla hay que delegar y a lo mejor hay que asumir y a lo mejor hay que exponerse a hacer lo que tal vez uno nunca había pensado o molestar al que esta teniendo que decidir para que lo haga en el tiempo que corresponda.

*Cuando hablamos de la toma de decisiones, las dificultades de transformar y de crecer, de transformarse y de calificarse, esta transformación es posible en la medida en que las organizaciones aprenden de lo que hacen, aprenden de si misma y no temen cambiar las medidas organizacionales que produzcan cambios internos son imprescindibles aunque nos lleven tiempo y demoren algún otro proyecto.*

*¿Por que??..... por que son las organizaciones las que sostienen vivos a los proyectos. Cuantos proyectos se mueren cuando el que lo impulsaba harto de que todo lo demás fuera un obstáculo se borra, después se extraña el proyecto, pero en rigor no se había distribuido la decisión entre todos los que estaban interesados en el proyecto. A veces delegamos de mas y reclamamos unas delegaciones que no son posibles. Cuantas veces queremos hacer lo que el Presidente debería hacer y en rigor no podríamos hacerlo aun cuando estuviésemos en su lugar, pero cuando corresponde llamarle la atención no lo hacemos.*

*Es como que seleccionamos mal los mecanismos de gestión, para tomar decisiones hay que asumir que la responsabilidad es trabajosa y que si el trabajo no esta distribuido es poco satisfactorio. La otra cosa además de reconocer la trama de pertenencia, es construir la identidad colectiva, sostener la propia identidad en medio de la identidad colectiva y enriquecerla transformándonos, imaginar nuestro propio cambio, decidir hacerlo, significa además hacerlo.*

*Poner en practica los proyectos, es la sustentabilidad de los planes, muchos documentos, excelentes formulaciones de proyectos se quedan en los anaqueles de funcionarios, amigos e interesados en el tema pero nosotros estamos para poner variables que dinamicen la cotidianeidad,.... Bueno esa cotidianeidad es la que compromete a entrar a jugar, mostrar un perfil, convocar para que se nos unan y hacer que el proyecto se realice y nosotros poder desaparecer y el proyecto quedar andando.*

*Esta cosa, hace mucho que no se escucha, y no se vive... el desinterés... aprender a correrse, aprender a dejar, no apropiarse, esto que por suerte la onda oriental nos trae del desapego, viene a jugar importante papel en este último momento. Cuando el proyecto puede andar solo, dejarlo andar solo, pero ojo.... una cosa es dejar andar el proyecto y otra cosa es bajarse del barco y dejarlo a la deriva.*

*El proyecto debe poder continuar sin nosotros para que nosotros con la experiencia acumulada nos podamos decidir a identificar nuevos proyectos a convocar nuevos socios, a convocar nuevas gestiones y a poner en marcha otros proyectos.*

*Esto es lo peor que se me ocurre presentar como el prediagnóstico que me solicitaron desde la Coordinación. Esta tarea de planificar, que parece tan poco hacible... por momentos somos capaces de alegrarnos de haber encontrado la idea y de morirnos de pena por que no se logro implementar ninguna, bueno, esta es la construcción, no solo ser arquitecto sino tomar la cuchara... y.... ver después la casa.... y...que la alguien la habite....y ... que si le tiene que tirar alguna pared, que se la tire....y..... que se la transforme en otra cosa cuando haga falta.*

*Entonces..... tenemos un día y medio para entendernos y desentendernos... espero que lo hagamos con mucha alegría y muchas ganas..... si Uds. quieren pueden preguntar lo que quieran.....*

*O sea la red, es una cuestión cultural.... y.... es una cuestión arquitectónica.... y..... es una cuestión de camiseta de deportista, es una cuestión de acción...mejor que decir es hacer.....*

*Para decir hay que concebir primero y después de compartir la concepción hay que arremangarse y andar....."*

Luego de la instancia informativa se pasó a un momento de producción directa de los participantes, de tipo individual, quienes expresaron en tarjetas, en función de la consigna establecida, que buscaba obtener una **imagen guía** de la red, que orientase la construcción de la red en el tiempo. Esta imagen se constituye en la visión de mas alto valor, en un sentido estratégico, que caracterice esta alternativa, aún visualizándola en un horizonte utópico.

De este trabajo individual se recogieron las siguientes expresiones:

## TARJETAS

### **EXPLICITACION DE LA IMAGEN GUIA DE LA RED**

#### Visiones individuales

- Buscar una Provincia integrada, mas justa y solidaria, debe ser el objetivo de esta red. Teniendo en cuenta que la sociedad no puede seguir esperando. Hoy hay mucha gente sufriendo, tengamos esto siempre en cuenta
- Tener buena onda para unirse y compartir. Confiar y ser confiables al resto de la red. Tener paciencia y trabajar
- La idea fuerza sería conformar una red principalmente solidaria, participativa, que comparta experiencias, problemas y soluciones. despegados de intereses políticos y económicos, considerando a la Provincia como una sola región, integrada territorialmente y socialmente
- Acuerdo total con lo expresado por el Lic. Almeida y la Prof. Velázquez, sobre todo hacen hincapié en que se actué desinteresadamente. Que no se enquiste en el poder de la entidad y en la comunicación que quiere llevar a cabo cada Organización o Institución. Sin celos y egoismos. Pensando en ofrecer mejorar la calidad de vida que cada individuo merece
- Que la Red de Planificación Provincial funcione como red en cada localidad, donde intervengan todas las organizaciones, trabajando mancomunadamente: con objetivos comunes, aprovechando las fortalezas de cada uno, trabajando en comisiones temáticas, con evaluaciones periódicas y con avances concretos
- La comunidad necesita para vivir en centros urbanos sustentables que las planificaciones no resulten solo de un nivel local y provincial, sino a nivel regional, estableciendo ejes comunes de desarrollo
- Que la Red nos permita comunicarnos, escucharnos, participar y capacitarnos. Trabajar políticas a corto mediano y largo plazo. Que exista solidaridad para compartir éxitos y fracasos. No proyectos enlatados. Si que llegue a los que deciden. Que la red no sea solo para los de abajo. Ojo también se debe gobernar la coyuntura. No nos subamos a la red y después que nos chupe el sistema

- Lograr la unión de productores y llegar juntos a la comercialización con un reparto equitativo de las ganancias
- Centros de información, producción y gestión que interactúen en función de objetivos consensuados
- Compromiso, comprensión, asociativismo, proyectos comunes, soluciones, creer, esfuerzo e inteligencia
- Ante la crisis esforzarse para trabajar con alegría, para concretar los objetivos personales y en comunidad con quienes nos toca a diario interactuar, mas allá de los defectos o dificultades que presente el ambiente que nos rodea
- Una Red es: Participar, Comprometerse, discutir sin herir, conciliar, tener paciencia y confiar
- Aportes a una nueva manera de hacer política con eje en la gente
- El individualismo no sirve, por eso debemos integrarnos y luchar todos juntos por un bien común. Las entidades sin fines de lucro, deben prestar servicios e integrarse a la comunidad toda, sin ideologías políticas
- El futuro no es lo que nos ha de suceder, sino lo que seamos capaces de construir
- Espacios de contención para adolescentes, con talleres incorporados, con salida laboral. Jóvenes sanos, integrados en todos los aspectos sociales. Ocupados y preocupados por el presente y el futuro de la comunidad. Hombres produciendo y construyendo el futuro solidariamente. Sin pobreza económica ni cultural - Comunicación-solidaridad - confianza. Del aislamiento se pasa a la integración, al tomar conocimiento y así la sociedad se reencuentra y es feliz. Necesito a la Red, me concientizo primero yo y luego a mis semejantes
- Planificar todos los días como solucionar los problemas, es mucho mas fácil contando con una red de personas que les suceda lo mismo
- Cosas a favor en la Organización : Los conocimientos y saberes, la producción, experiencias y energía acumulada
- Etica y vocación de servicio en lo cotidiano
- El desafío de trabajar realmente para lograr un desarrollo sustentable requiere plantear objetivos posibles, aportar conocimientos específicos, consensuar acciones y compartir éxitos y fracasos
- Intervenciones comunes. Interrelación de regiones. Delegación de autoridad y poder a las regiones -Agencias de desarrollo- Ver el futuro como un amigo
- Lo optimo para lograr armar una red, para potenciar su funcionamiento podría ser comenzar a visualizarla como un modelo horizontal, tener la capacidad de trabajar en equipo con un lenguaje común, socializar los conocimientos y bajares del modelo



hegemónico de poder en que estamos inmersos. Priorizar la necesidad, el objetivo y la tarea, por encima de la partidocracia

- Concentración de esfuerzos y de ideas. Convicción de objetivos. Vocación de servicio a la comunidad y a los ideales, con solidaridad y honestidad
- Mejor que decir es hacer. Solidaridad
- Construir una red que tenga en sus principios la equidad y la igualdad y dignifique a las personas
- La información esta, falta circulación y reflexión y opinión sobre la misma
- Buscar desde la pertenencia una mejor calidad de vida para nuestra comunidad, basada en el compromiso y la participación. Agudizar el ingenio para construir formas sencillas de operar. Llevar cotidianamente respuestas a las demandas
- Concertación / Multidimensión. Sistemas regulados- Cibernética social - intereses compartidos - estrategias comunicacionales
- Los gentes o actores del proyecto (todos) tiene que conocer la planificación y las funciones y tareas de todos para encontrarse en la conjunción del Objetivo y de las metas. Dinamizar las vías de comunicación, claridad en los enunciados, transparencia, por que todos tienen que conocer lo que se piensa y se hace
- En un simple proyecto o en uno muy ambicioso como es la construcción de una Red, necesito Compromiso, compromiso y Continuidad. Coordinación y liderazgo. Reuniones productivas, generadoras, abiertas, con decisiones y metas. Con participantes informados, solidarios, dispuestos a compartir, con retroalimentación. Participantes bien elegidos, no obligados, comprometidos y voluntarios
- Que la red que se conforme funcione efectivamente como facilitadora para que los proyectos tengan desarrollo ( que no constituya un golpe defecto que este mas cercano a cuestiones de políticas sectoriales o partidarias
- Coordinar los proyectos individuales de cada participante para facilitar su concreción a través de la fuerza del grupo. Con desapego a la búsqueda de réditos personales y con mucha capacidad de escuchar y conciliar diferentes puntos de vista
- Idea fuerza (sueño) Aparato productivo en marcha para generar las fuentes de trabajo que permitan erradicar la desocupación. La Red permitirá saber lo que sucede en cada rincón de la Provincia en materia productiva (como objetivo principal) y coordinar los esfuerzos para lograr coordinadamente desarrollar cada comunidad...El uso de Internet permite tener la información en tiempo y forma
- Construcción basa en el respeto de las diferencias, para constituir una forma sinérgica y acciones creativas sobre las necesidades sentidas entre los diferentes actores sociales. Horizontalidad. Trabajo en equipos. Creer en las utopías como

posibles y caminar en forma permanente hacia ellas. Superando obstáculos como lugar de construcción

- Los introductores se ocuparon de entrelinea la dependencia de la propia condición humana, además de otros condicionamientos y esto nos vincula al desafío que implica la construcción de la Red. Pero partamos de la actitud de creer, hacer y construir. Supongamos que logramos la red y exponemos el contenido, el producto.. Como entonces vincularnos, articularnos, como el nexo entre resultado técnico y responsabilidad política para ejecutar el plan.
- Sueño formar parte de una Red que me vincule, me contenga, que me ayude a construir esta realidad que muta día a día. Que me incluya
- Algo que todavía es un sueño: Trabajar de manera verdaderamente interdisciplinaria, con confianza y respeto por el saber y hacer del otro. Mayor generosidad y seguridad en cada uno de nosotros para crecer juntos, no como islas
- No digo nada.....me sumo al escepticismo común me vuelco a lo real, condigo con el espíritu de este Encuentro. Elvio Mendoroz
- Lograr condiciones de conocimiento continuo y actualizado de las realidades de vida y Desarrollo de las distintas Regiones de la Provincia y de la Nación. Esto relacionado a necesidades y ofertas de los habitantes de cada una de estas Regiones
- Finalidad de las Instituciones (sus objetivos) sus proyectos identificados ayudan ala no superposición. Compartir información ahorra esfuerzo y dinero. Encontrar un marco de regulación de ideas y acciones que fortalezcan la transparencia de los objetivos buscados
- Planificación participativa transformada en estructura organizacional que permita optimizar recursos y plasmar ideas que permita desarrollar armónicamente la Región
- Que la Red no sea solo un enunciado político y que se establezca una estructura ágil y moderna que permita la planificación, simple, eficiente y racional que se necesita para el Desarrollo Regional
- Tratar de lograr la unidad entendiendo que la misma comprende las partes negativas y positivas, tratando de velar como una misma cosa y sacar ventajas de cada situación que se presenta
- Para poder abordar la difícil y compleja tarea de construir una trama o red debemos comenzar por tomar conciencia de nuestros límites y condicionamientos personales y a partir de ello trabajar con otros en pos de este objetivo. Esto posibilitará la estrategia necesaria para establecer vínculos y una trama mas allá de los problemas culturales, económicos, políticos, sociales, etc.
- El conocimiento claro de los roles de cada uno, estando convencidos de su función dentro de la Red. Se plantean normas muy claras (conocidas, consensuadas) para el funcionamiento de los vínculos entre cada nodo de la Red. Estas normas están naturalmente asimiladas en las mecánicas de vinculación y se respetan sin generar

dudas que entorpezcan la Red. Como cada uno conoce su rol y su ser necesario dentro de la Red, desaparecen los miedos de las invasiones y los robos de ecosistemas o hábitats.

- Capital de recursos humanos. Información y acumulación de trabajos. Necesidad de plantear un banco de datos abierto a la sociedad global
- Compromiso con los otros, compromiso con las ideas

Posteriormente se dio lugar a la presentación formal de los participantes, la cual se realizó en el marco de un ejercicio (juego) apuntado a la construcción del tejido grupal del encuentro. En dicha oportunidad cada participante fue construyendo la Red a través de una madeja de hilo lanzada a otro participante, leyendo el contenido de la tarjeta que en suerte le correspondió, no la propia.

Este ejercicio que estuvo caracterizado por un gran nivel de concentración, solidaridad y paciencia dio lugar a una serie de asociaciones que a continuación se transcriben:

Esta actividad fue consignada por la Lic. Margarita Pérez, quien colaboró con la Coordinación del Evento

".....Después de este ejercicio en donde han vivenciado lo que es la construcción de una red me parece que sería muy productivo que Uds. compartieran algunas asociaciones, entre lo que han escuchado esta mañana con los expositores, los que han escuchado de las tarjetas y su percepción vivencial de este momento, es decir que Uds. puedan asociar lo vivenciado con lo que ya conocen de la construcción de una red y lo quieran compartir,.... no se si me interpretan.... por ejemplo, para hacer una red que hicimos al principio tuvimos que estar bien dispuestos, bien ubicados, por que si no la trama no se arma, eso sería una asociación entre lo que es la construcción y lo que vivieron en el primer momento de lo que es esta construcción,..... a ver si se les ocurre hacer alguna asociación de este tipo....".

#### **Asociaciones Planteadas por los Participantes.**

- Esta red que formamos, es una red horizontal, hubiera sido diferente si alguno de nosotros hubiera estado sentado allá arriba,.... en el techo.
- La fuerza que tenemos que tener para lanzar la idea a otra persona o a otra Institución
- Construcción de los vínculos de la red en intensidad en calidad en continuidad
- Los tiros tienen que ser planificados según un patrón que sea eficiente, o sea, si los tiros hubieran sido en círculos la red no se hubiera armado, el hecho de planificar el patrón hizo que se haya logrado el objetivo
- El propio tejido de la red simboliza algunas actitudes como la solidaridad cuando alguien recogía el ovillo para otro, ayudarlo con el ovillo, incluyó algunas actitudes periféricas cuando el ovillo transitaba por alrededor de la red y algunas actitudes corporativas en el contacto se establecieron, me parece que la construcción en términos prácticos no hizo mas que reflejar las actitudes del conjunto como sociedad o como asociación entonces esto vinculado con algunos mensajes que hubo a través de las tarjetas me parece que nos hace reflexionar sobre todas estas

- caracterizaciones que incluyen lo institucional pero incluyen fuertemente las condiciones individuales de cada uno que pesan en el conjunto la condición individual y por último me parece muy destacable lo que antes se dijo del tema comunicacional.
- No es tan fácil comunicarse por que a veces tirábamos el ovillo para un lugar o el ovillo se desviaba o llegaba a una persona diferente a la que se apuntaba y por otro lado a mucha gente el ovillo no le llego a los pies como a mi sino que quedo muy lejos pero a pesar de ello siempre hubo alguien que salió a buscarlo y permitió que la red no se interrumpiera.
  - En esto de la construcción de la red me a permitido una muy breve reflexión, que todos somos necesarios para construirla pero nadie es imprescindible
  - Me preocupa una cosa, como esta red era muy grande y de alguna manera a través del tiempo se fue tornando compleja, algunos actores se cansaron de estar incomunicados, en realidad no incomunicados en red pero en espera, entonces se sentaron y algunos de algunos de los que todavía no se habían enredado también se cansaron de esperar y también nos sentamos.....esto tendría como una conclusión,...si las redes son demasiado grandes y complejas de pronto se complica la posibilidad de comunicarse, aparecen interferencias como la de los celulares....y entonces aparecen acoples entre unas redes y otras entre unos mensajes y otros
  - Me tocó ser de los primeros en tomar el hilo de la red, y lo que me gustó es que en todo esto fue que cuando uno estaba ya en la red podía jugar con el hilo es decir jugaba con el otro es decir veía situaciones entre los participantes que estaban jugando es decir como que la red es algo serio pero no tanto y que no permita que el trabajo sea parte de la felicidad de estar en la red.
  - Yo noté la actitud de que si bien sabíamos que íbamos a formar parte de la red algunos naturalmente se acercaban a buscar el ovillo y otros lo esquivaban esperando que algún otro tomara la actitud, eso es bien visible algunos están atentos y otros no tanto.
  - Yo estaba observando ahora que nos dijeron que soltáramos la red salvo uno que fue el que la inició y que todavía no largo la red.
  - Dos cosas concretas y una autocrítica....en principio había que tener el objetivo claro de donde apuntar el ovillo y donde tirar, me pareció desde afuera que había opiniones muy generales de como construir la red por otro lado me pareció interesante de que uno es un nodo que conecta a mas gente entonces la opinión que uno tenia en la mano no era la de uno, sino que necesariamente por el lugar donde estamos tenemos que llevar la opinión de los demás aunque no estemos de acuerdo con ella, y la autocrítica es que yo me veía en algunos casos haciendo comentarios sobre las opiniones de los otros y en realidad es una red y tengo que aportar lo mío pero tengo que ser nexo de las opiniones de los otros.
  - Quería comentar que no concuerdo para nada de lo comentado el hecho de que sea una red, debería albergar diferencias, entonces la crítica sobre las opiniones de los demás no debe ser identificada como algo negativo necesariamente sino inicia una discusión, el debate sobre un tema para hacerlo crecer en todo caso si ese es el objetivo.

En función de esta producción individual se constituyeron posteriormente nueve grupos, los cuales trabajaron en la elaboración y explicitación de una "Imagen Guía" grupal en relación a los aportes expresados en las tarjetas que recibieron y los suyos propios.

Esta producción se transcribe a continuación:

### Grupo 1

Primero quisimos diferenciarla, entre la Red que creímos que es el instrumento y la Provincia, que creemos es el objeto. Por eso cuando hablamos de imagen guía, hablamos de la imagen guía de la Provincia y no de la red. La imagen guía que creamos para esta provincia utópica, de futuro ideal, gira en torno a un modelo de desarrollo basado en la calidad de vida de la gente, con integración regional, equidad social, compromiso, solidaridad, participación, creatividad, sustentabilidad en lo ambiental y con complementariedad dentro de ella. Concluimos finalmente que son valores que plantean una provincia superadora, pero desde una auto-crítica se ve demasiado abstracto. Quisimos avanzar algo en la red, concluimos que debería ser una red dinámica, ágil, eficaz y eficiente pero que tuviera capacidad de cambio, con sub-redes para tratar temas específicos.

### Grupo 2

Es un conjunto de actores sociales que se organizan para la planificación del desarrollo Regional, dicha planificación debe ser participativa con objetivos concertados, de manera de optimizar recursos, plasmar ideas e incentivar la creatividad de los protagonistas

### Grupo 3

Visualizamos la red como una herramienta para el desarrollo para el crecimiento y enfatizamos mucho este aspecto, el término crecer es la vez contrapesado por el concepto de desarrollo, implica también calidad y tener en cuenta lo social, no solo lo económico. Vemos a la red como un vehículo de participación para facilitar la integración de las Entidades locales y para que las decisiones globales resulten de esta búsqueda de consensos, destacando de abajo hacia arriba con un permanente control de gestión a fin de reformularla y adecuarla con el fin de alcanzar los objetivos

### Grupo 4

Primero la fijación de un objetivo, ese objetivo es una provincia integrada justa y solidaria, como se llega??? La herramienta es la construcción de una red para la construcción de esa red. En primer lugar hay que remover una serie de obstáculos que tienen que ver con nuestra idiosincracia: Individualismo, la falta de compromiso, el partidismo, el predominio de intereses particulares, ya sea políticos o económicos. Entonces además de remover esos obstáculos hacen falta una cantidad de actitudes positivas para que esta empresa llegue a buen puerto: trabajar con buena onda, tener confianza, tener paciencia, tener actitud de trabajo, de compromiso, lograr la participación de las Organizaciones de la sociedad civil y lograr involucrar a gobernantes y ejecutores para evitar el divorcio entre lo que se planifica y después no se lleva a cabo

### Grupo 5

Es una buena iniciativa crear una red donde todos los sectores puedan participar y planificar también de lo público y de lo privado. Por ejemplo el sector frutícola. La red como una unidad: lo positivo y lo negativo que la red sea asumida como propia, que no sea un enunciado político y termine como eso. Que sea un proyecto de todos, simple y ágil con un vocabulario claro que todos manejen para poder sostenerla y darle forma a la red debe existir continuidad, respetar los compromisos con los otros y con las ideas que se plantearon desde un principio. Para poder empezar a trabajar en una red se debe conocer fortalezas y debilidades determinar los límites de cada uno para poder determinar los roles, por Ejemplo las instituciones vecinas que en vez de complementarse y trabajar en red, en conjunto y sumando, se trabaja individualmente gastando los pocos medios de manera desordenada y cuidando los pequeños espacios, se debe dar un cambio cultural para llevar adelante la red. La coordinación de trabajos de investigación que pueden ser útiles para el conjunto, es decir investigar en conjunto para no investigar dos veces lo mismo. Es interesante una red de planificación, se deben formar redes regionales y a su vez locales, con participación de actores públicos y privados y que esas redes a su vez sumen a la red provincial

#### Grupo 6

Una red es una forma de organización social puede constituirse en un auténtica herramienta de comunicación de flujos de abajo hacia arriba, es una cuestión altamente dinámica por que la red no es algo cerrado, se plantea como red abierta por lo tanto esta en permanente proceso de construcción porque están los que entran y los que pueden desvanecerse en la red, por lo tanto la red es un proceso comunicativo y expresión de alianzas a partir de intereses comunes reconociendo que existen intereses diversos y llegar a la construcción de intereses comunes es todo un proceso arduo de comunicación e interacción. Las redes abiertas potencian la democratización cuanto mas abierta, mas accesibilidad habría para mas actores, por lo tanto es como que deberíamos pensar en un tejido de macro-redes, de redes sectoriales, barriales, locales, regionales, de genero, de diversidad de intereses, redes de decisiones y a su vez.... la red de redes. También se hace hincapié en una cuestión previa que es el cambio de actitud o necesidad, importancia y valor estratégico de este nuevo trabajo de organizarse en red y que además de tener forma, la red, debe tener contenidos y estos contenidos tienen que ver con los intereses de los que se vinculan a través de la red y también en la importancia y en la construcción de información como insumo de la red. Los que se debieran trabajar para que fueran oportunos, de calidad y pertinentes para aportar sobre lo existente y sobre lo potencial para operar estratégicamente para la toma de decisiones. Obviamente resaltamos la cuestión de la negociación en relación a estos intereses comunes

#### Grupo 7

Concluimos en que dos de los elementos que conspiran contra la conformación de redes son el individualismo en los integrantes de Organismos e Instituciones o grupos y la competencia con la finalidad de obtener poder o que sirvan a otros intereses pero concretamente para la conformación de una red es necesario planificar y coordinar objetivos entre distintas organizaciones, asociaciones o grupos reconocidos. Como segundo punto compartir información entre distintos organismos quizás llevado adelante

como un mecanismo de defensa de conservar el poder mismo y como tercer elemento, crear un mecanismo de compromiso institucional y de integración de Instituciones que nos sirva para discutir y como ámbito de participación y de conciliación de ideas y acciones

#### Grupo 8

Contar con objetivos claros para la construcción de la red, de promover el compromiso y la participación solidaria de todos sus integrantes utilizando adecuadamente los medios disponibles aceptar la diversidad de pensamientos, establecer normas claras de funcionamiento de los vínculos internodales, priorizar los intereses de la red por encima de los intereses personales, considerar el factor humano como componente clave de la red por sobre los medios o recursos tecnológicos que se utilicen..... ¿ la red tiene limites?.....

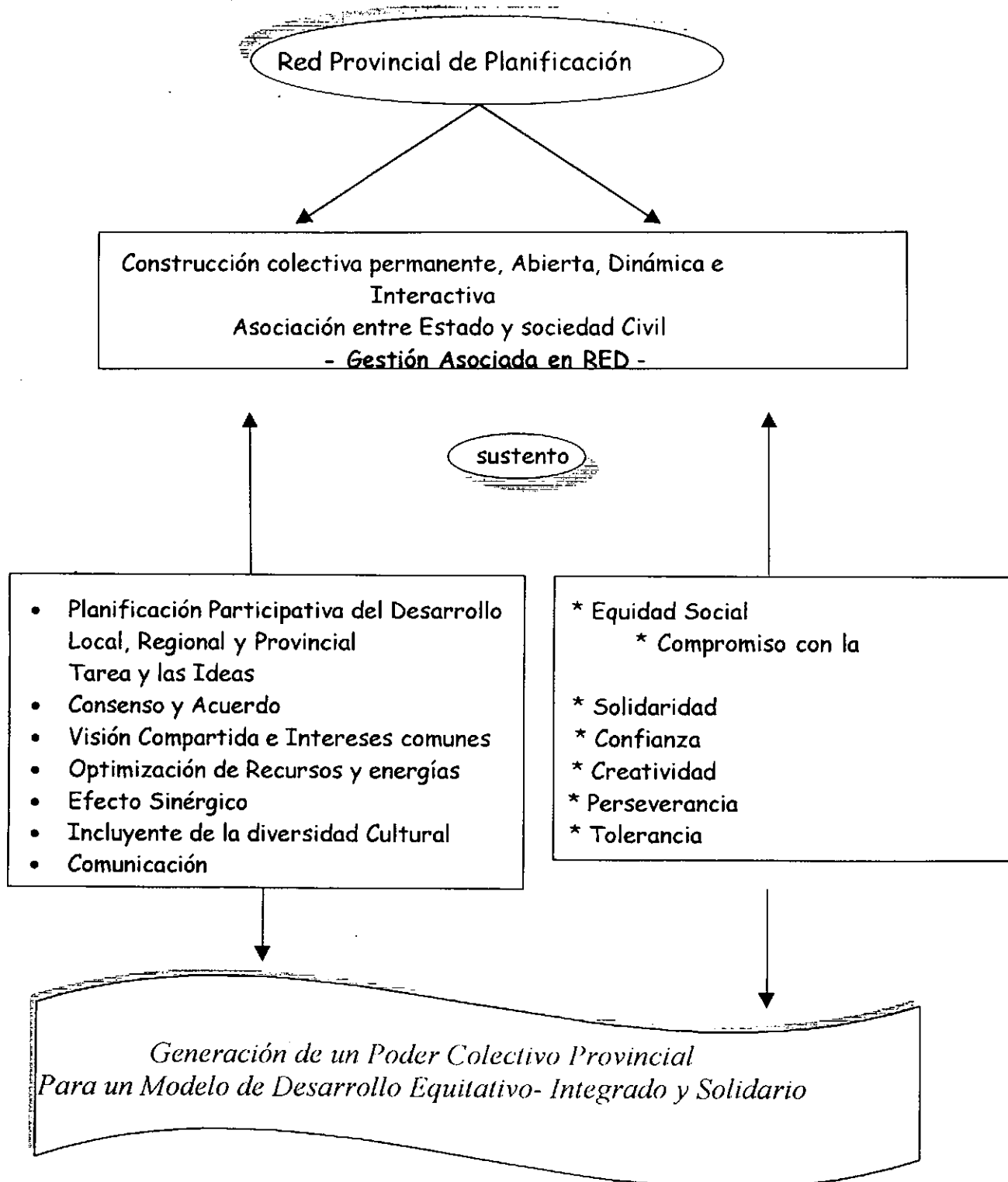
#### Grupo 9

La idea fuerza para la construcción de una red Provincial de Planificación que vincule todos los procesos de desarrollo en Río Negro debe sustentarse en los siguientes principios: Horizontalidad, socialización interacción, articulación, compromiso, participación, pertenencia e identidad, concluyendo en que la construcción estratégica para viabilizar las metas de la red es mediante el intercambio permanente, es decir un ida y vuelta entre los distintos actores que sueñan con la grandeza de las comunidades en que están insertas, es decir con las grandezas o utopías de los pueblos.

A partir de estas propuestas desde la Coordinación se elaboró una síntesis que integra a todas las expresiones grupales , constituida por lo tanto el la **Imagen Guía colectiva** del encuentro, la misma fue presentada y puesta a consideración en un plenario y fue consensuada y aceptada por los participantes.

## Explicitación de la Imagen Guía de la Red

### Síntesis del trabajo Grupal





En la siguiente instancia se incluyó en el Evento una disertación a cargo de la Lic. Silvia Novick de Senen Gonzalez, asesora del Consejo Federal de Inversiones a quien se le solicitó explicite una visión sobre " Las Redes Organizacionales y las nuevas Tecnologías de información "., lo siguiente es la transcripción textual de su exposición

*".....Muchas gracias por la invitación y poder estar acá y compartir con Uds. este espacio de trabajo en temas del planeamiento que parecería un tema agotado o no transitado en nuestro País de manera que eso quiero destacar que el hecho de que la Provincia y que haya un conjunto de Instituciones tan amplio con cobertura regional de todas las regiones de la provincia me parece un paso muy grande hacia las posibilidades de configurar una red.... hay una ponencia que yo armé para plantearla, para presentarla que esta en poder de la Coordinación de manera que eso lo van a poder tener .*

*Quisiera hacer una muy breve presentación, me parece que le tema redes en términos conceptuales, en términos de diagnóstico y pronósticos, de lo que se debe hacer, es un tema ha sido muy bien tratado por Pedro y Mirta yo quisiera recordar que la metáfora de la red nos ubica en un tipo de realidad de fenómeno en el cual hay algo mas que la suma de las partes o sea la singularidad de la red consiste justamente en que no es una parte sumada a la otra, sino que hay un valor agregado que es el que da la interacción, la interactividad que es el que da la comunicación, el poder compartir me parece que en ese sentido hay una gran vocación en las expresiones que escuchamos esta mañana en entender a la red como un fenómeno social donde prima la interactividad, donde priman los vínculos , la aceptación de la diversidad cultural y regional en el mundo que vivimos estamos y somos protagonistas y actores de cambios muy acelerados y estos cambios en gran medida están dinamizados por lo que llamamos la revolución científica tecnológica , quizás sea interesante comentar que en las tarjetas que se leyeron hoy, hubo una sola que hizo mención a las nuevas tecnologías y a Internet , con esto no quiero decir que Internet sea la red o que las redes sean Internet, pero si que estamos asistiendo a un desarrollo tan acelerado de las tecnologías que lo que nos parecía imposible o fantasioso hace dos años o cinco años hoy es realidad. Esta intervención ...la de Mirta o la mía, se podían haber hecho por video conferencia , quiere decir que las nociones de tiempo, las nociones de distancia, quedan limitadas por el poder de la tecnología sobre todo si esta disponible en todas partes, por supuesto que está la otra parte que si esta tecnología es disponible para todos si está disponible en todas partes, si técnica y económicamente esto es posible , el hecho que hubiera una sola mención a las nuevas tecnologías, a mi hizo pensar que quizás seria bueno tener como un panorama de cosas que se están haciendo en el resto del mundo donde hay fuertemente instalado el desarrollo comunitario tomando como instrumento las nuevas tecnologías, la información y la internet. Hay un movimiento, que se llama de redes ciudadanas, de redes comunitarias y es un movimiento global que acaba de terminar la semana pasada en un Congreso global de redes comunitarias donde hubo presentaciones de experiencias de comunidades aisladas en los Andes que están conectadas por las computadoras y la internet con mercados donde los artesanos locales pueden mostrar sus diseños y productos y establecer relaciones comerciales con países del Mundo desarrollado , hay países donde las redes formadas alrededor de lo que se denomina telecentros , que no es el locutorio sino que es un centro donde existe la posibilidad de usar el teléfono, la computadora , tener acceso a internet, que están funcionando como elementos de*

comunicación en lugares donde han sufrido alta migración como el caso de Ecuador que a perdido en los últimos años gran parte de sus habitantes , el problema de la comunicación entre los inmigrantes y sus familiares en el país se ha solucionado en forma muy barata a través de estos centros comunitarios que permiten que usando el e-mail, tengan noticias en forma instantánea diaria o casi diaria , también a permitido que estas personas que migraron por falta de trabajo en el país envíen dinero a sus familiares en distintas ciudades de Ecuador usando el Email e internet , esto serian pequeños ejemplos, estaban también presente las free-nets (redes libres), que en los países de mayor desarrollo tecnológico como Canadá y EEUU, son movimientos que ya tienen mas de diez años de existencia, donde es la propia comunidad la que invierte en instalar su propia redes de fibra óptica y de esa manera las familias tienen acceso gratuito o casi gratuito a internet para el uso que se le quiera dar y esto les sirve para que desde sus casas o de un centro comunitario o de una biblioteca pública o del salón de un Municipio establecer vinculaciones, hacer negocios, hacer educación a distancia, hacer reconstitución de la capacidad laboral..... y bueno hacerlo desde lo local pensando en lo global y donde lo global se convierte entonces de un enemigo..., de alguien temible, puede llega a convertirse en algo con lo que se pueda compatibilizar intereses, hacer negocios, vinculaciones hacer asociaciones o consorcios, reencontrar grupos de migrantes por esta vía con sus referentes en otros países del mundo. Lo interesante de estos movimientos es su profunda raíz democrática y democratizante y su actitud de crítica y frente a los fenómenos que conocemos de concentración de capitales, de monopolios privados de las comunicaciones y son movimientos que se convierten también en contestatarios recordaran que hubo varias jornadas destinadas al reclamo de la tarifa plana en argentina, ese día miles de personas no hicimos llamados , es una forma de sacudir de alguna manera en muchos casos y tomar nuevas herramientas para ejercer los derechos y ejercer los reclamos que como usuarios y ciudadanos debemos hacer. Estos son antecedentes que pueden resultar estimulantes, en general la primer reacción suele ser ....bueno esto pasa en EEUU o en Canadá, si ocurre en estos lugares pero también en otro por ejemplo en Africa, donde hay redes que conectan a las Universidades como redes comunitarias.... está ocurriendo en Vietnam donde el gobierno tiene claro que el desarrollo tecnológico. El tema de la incorporación de las nuevas tecnologías no es un problema tecnológico, sino que es un problema para el desarrollo económico- sociocultural es una llave, no es una cuestión de política tecnológica, si la inversión debe ser en tal tipo de fibra o satélite es una cuestión que compete ya a las posibilidades de desarrollo de un país , una región. Desde la perspectiva del CFI parece interesante ponerlo como ejemplo, en el sentido de que el CFI ha hecho una apuesta por la tecnología como un instrumento para el desarrollo regional y ha habido una decisión política de la asamblea de los Gobernadores en la apertura de los Centros de Acceso para que la comunidad pueda utilizar estos medios, esto ya es realidad en dieciocho Provincias en donde en la Ciudad Capital existe uno de estos centros de acceso...Viedma está entre las próximas a incorporarse.. lo que les puedo decir que la implementación de esta política de acceso ha tenido réditos muy interesantes, ha permitido a través de la videoconferencia la inter-comunicación entre alumnos de la ciudad de Usuahia con alumnos de las ciudades del Artico Canadiense,,, este contacto cultural ha dado después a todo un desarrollo de mensajes por la vía de e-mail, a habido también contacto entre alumnos provenientes de la provincia de Jujuy cuyos padres emigraron a Usuahia, con maestros y directores de escuelas de Jujuy. Creemos que es una apuesta importante pensamos que la tecno- logía no son las redes

*pero ayudan muchísimo y nos parece que en una provincia rica como Río Negro, este es un elemento que debería ser tomado en cuenta. por otro lado para mi fue muy interesante la sesión en la que se hicieron las presentaciones leyendo las tarjetas que le tocaron, por un lado por que es evidente que en esta provincia tiene un tejido social muy fuerte o sea la cantidad de Instituciones que son Entes que incorporan al sector público y privado, las Universidades o sea que son corporaciones con distintos sectores participando...la cantidad de organizaciones del tercer sector que están en el Evento muy tradicionales Instituciones del desarrollo de microregional. La sensación que yo tengo es que en la provincia existe un tejido social de redes localizadas, en un sentido amplio, en un sentido cooperativo, en un sentido de aportes intersectoriales, de aportes de distintos grupos sociales y productivos... y la sensación que me da es que a estas redes o intentos de redes de vínculos lo que le falta es un tejido que una las redes o microneces o estado previo a la red provincial de planificación o sea que existe una diversidad de Instituciones, de Organizaciones o de acuerdos, o de consensos que están localizados en toda la provincia que tendrán sus problemas, luchas y dificultades, pero que existen algunas de antigua data como hablamos hoy del Instituto de Biología, que es una alianza estratégica entre la Universidad y la provincia pensada y planificada hace muchos años y que todavía sigue funcionando y la impresión es de que lo que esta faltando es en realidad como tejer una especie de supratejido en el cual se vean reflejadas, incorporadas las instituciones ya existentes... que acá no estamos inventando algo nuevo sino tratando de dar un cause, un camino, una autopista, una gran avenida a estas distintas realidades, instituciones y organizaciones que existen. En ese sentido la iniciativa seguramente va a tener mucho éxito es lo que yo daría como pronóstico....."*

Para el **Segundo Momento Informativo** se previó la participación de Informantes Clave, que desde el marco de los procesos en los cuales están involucrados pudieran dar una visión sobre como los mismos se han venido gestando y desarrollando.

Esta selección no se hizo en términos de que fueran los únicos y los mejores, sino algunos de los procesos que pudieran dar un fuerte testimonio de organización, contenido e impulso.

De esta instancia hicieron sus presentaciones:

- El ENTE de Desarrollo de la Región Sur
- La FUDENPA -Fundación para el Desarrollo de la Nor-Patagonia
- INTA -Zona Andina- Soporte para la toma de decisiones
- Subsecretaría de Innovación Tecnológica de la Provincia
- Salud Pública Provincial - Redes Juntos por la Vida-
- ALTEC S.E - Portal Río Negro.gov-
- Municipio de Viedma -Consejo de Desarrollo Local-

A continuación y por considerar que el proceso que dio lugar al ENTE de la Región sur es demostrador de la forma en que una región que a tenido en cuenta a todos los elementos necesarios para constituirse en Red ha venido trabajando a través del tiempo para poder sostenerse y crecer, se transcribe parte del momento informativo correspondiente.

*"..... Red que estamos pensando en la Región Sur.... el Ente por lo 90 nace de una expresión de la misma gente, no fue algo creado por el gobierno sino fue una necesidad que en ese momento había en la línea Sur, esa idea alguien la captó, la entendió..., fué un Intendente de la Región, Edgardo Buyayisqui y empezó a elaborar toda la idea con la Planificación de Río Negro, este es el valor fundamental, por que no fué creado de arriba hacia abajo sino de las bases de la Región, después si hubo una ley para legalizar el funcionamiento pero el inicio nació de la gente de una necesidad como la que tenemos hoy, muchos problemas, lejos de todo, muchas dificultades, creamos una red que empezara a trabajar el desarrollo desde la región, no desde afuera, ni con recetas mágicas de otras regiones o de escritorio, todo lo construido lo construimos entre Nosotros con gran apoyo de la Provincia, pero en base a lo que decíamos. Así nace el Ente, al principio no sabíamos la figura, fué el ente por ley de entrada no nace como una red, nueve Municipios, nueve Consejos deliberantes .....etc. O en la región trabajamos juntos los municipios o íbamos a seguir como antes, cuando trabajamos solos rapiñándonos entre Nosotros. No habíamos planificado nada,... tiempo perdido.... no aprovechábamos las oportunidades, no sabíamos... llegó el momento que dijimos... la responsabilidad la tenemos los habitantes de la región, tenemos que pensar organizar y armar el desarrollo el que nosotros queremos y con lo que tenemos, no traer cosas raras con nuestras ovejas, chivas, guanaco, choique y fundamentalmente nuestra gente, con la tradición, cultura e historia de la gente de la Región eso es en esencia a partir de esa red empezamos a incorporar a todo el resto de los actores de la Región que ya estaban de por si solos.... es la famosa Gestión Asociada que costó mucho trabajo armar era la gente las instituciones, las cooperativas, las Asociaciones Rurales de la línea Sur, los grupos de Productores, el CAI (Consejo Asesor Indígena), las distintas expresiones que habían por ahí pasaron a formar parte del Ente como el órgano consultivo al cual de alguna manera debemos respetar en las acciones de la Región, no podemos hacer cosas que no sean consultadas previamente todo lo que hacemos lo consultamos y lo consensuamos entre todos los actores. Hoy podemos decir que tenemos una red que estamos conectados con la provincia y la Nación, conectados en la región con la gente y las Instituciones, haciendo en base a lo que quiere la gente y los distintos sectores de la producción, de la educación y de la salud, por que concebimos que el desarrollo de una Región no se hace exclusivamente desde un tema específico como podría ser dedicarnos a la producción caprina y ovina. Nosotros, para producir mejor y tener un Programa Integral y tener una organización integral necesitamos meternos en todos los temas: Vialidad, Salud, Educación, Comunicaciones, etc. y eso nos obliga a que permanentemente estemos articulados y hablando con los sectores. No somos un Ministerio o el gobierno, que tiene sus políticas. Nosotros todas las políticas las compartimos con la gente de la Región. Para comenzar a trabajar en la Gestión Asociada, se fijaron algunas hipótesis: Unidad Regional,... no había salida si no era entre todos... con una estrategia común.... dejando*

de lado las cosas que nos podían dividir..., lo partidario, etc. La unidad alrededor de un programa de Desarrollo entre todos los participantes, con características definidas, donde el principal recurso es la gente,... que fuera sustentable para el futuro agroecológico para evitar la tendencia de un mundo contaminado. La región tiene todo por hacer y diversificando no solamente ovejas y chivas, no era bajando los brazos, sino con una actitud diferente ante la crisis y un eje fundamental, que es la organización de la comunidad. Se hizo un diagnóstico que dio como resultado la desertificación la baja rentabilidad de la actividad ganadera, la escasa organización del sector Productivo, una zona desarticulada y marginada del contexto provincial, una migración muy alta de la población rural, dependencia del asistencialismo. Frente a esto y con esa idea de articular, pensamos en el programa sin el cual no se podría resolver nada, se penso en un proceso técnico, se pensó en un equipo Técnico jerarquizado, interdisciplinario y definimos tres programas: El, Ganadero, alternativas Productivas y el de servicios.

Programa. Ganadero con objetivos a diez años estructurado por el directorio con definiciones políticas tomadas por las organizaciones de productores que forman parte del mismo nivel, la federación, los productores y lo técnicos, el Ente, el Inta, el PSA, la Secretaría de Producción, el Prolana, la UNC y la federación de cooperativas. Para posibilitar esto es necesario introducir muy fuertemente el no a los subsidios o créditos, que si bien no se descartan es un cambio de actitud en la forma de producir, que tienen un alto componente en asistencia Técnica en la articulación y en la organización de productores es un eje clave para producir y comercializar y darle sustentabilidad al proceso, sino la realidad, los procesos de concentración probablemente nos dejen fuera la manera de llevar adelante el proceso es que los principales interesados en esto estén en condiciones de organizarse para defenderlo y puedan hacerlo.

Se respeta la cultura de la gente se hace con la tierra que hay con los paisanos que hay de los cuales se decía que no tenían idiosincracia para el desarrollo estamos convencidos que si la tienen.....

Si lo hacemos con continuidad y trabajo... somos capaces de garantizar las condiciones..... sí es posible.

Es mucho trabajo.... muchas horas de reuniones de trabajo.... de andar por la zona recorriendo hablando con la gente..... la relación cara a cara.... es todo.... es la construcción conjunta....."

Como producto de la exposición, una participante la Lic. Graciela Landriscini creyó oportuno hacer una recomendación, la que a continuación se transcribe textualmente

".....respeto profundamente todo lo que han podido poner en marcha y me parece que en realidad aquello que pudo haber sido una utopía parece un logro fantástico, una obra faraónica de una década de tantos cambios en sentido contrario en Argentina, por lo tanto me parece de un valor sumamente histórico para la Provincia, y en una reunión como esta es central esta revalorización, del producto, del proceso, de sus actores, de los que están aquí y de los que no están, de los que tienen voz y de los que no la tienen, en la zona mas difícil de vivir de la Provincia en términos de las dificultades climáticas de infraestructura, etc.

*Por lo tanto me llega que hay algunos procesos de planeamiento estratégico que están en marcha en la Provincia, pero este producto me parece el mas fuerte en términos de la cantidad de componentes antes señalados y que justamente hubo una bisagra histórica que fue la relocalización de Pilquiniyeu del Limay que tal vez hizo movilizar muchas cosas que parecían imposibles antes de eso.*

*Resulta ser que en muchos de los procesos de planificación de algunas localidades de la Provincia se invita permanentemente para hacer análisis comparado, a venir a exponer las valiosas experiencias de la gente de otros lugares del País y en ese sentido pecamos de ignorantes, lo hago como una autocrítica colectiva, de que en todos los municipios se traen experiencias desde afuera, de lugares muchos mas fáciles para vivir y organizarse por que son de la pampa húmeda, que de una experiencia tan fantástica como esta.*

*Entonces creo,.... es una humilde opinión, que tal vez debiera salir como una recomendación de esta reunión el exportar nuestras experiencias que son ejemplos para que las tomen otros Municipios, otras Regiones y no que siempre tengamos que importar análisis comparado a partir de experiencias de otras zonas.*

*Esta experiencia creo que es para el País, como parte de las zonas mas áridas, mas aisladas, en mucho sentido y que han tenido tantas dificultades para construir un poder, es ese sentido cada uno de nosotros debería hacer un esfuerzo para potenciar que esto se comparta en cuanto espacio de análisis comparado hay y que tiene que ver con Río Negro, la Región y el País, no podemos desperdiciar esto y que quede ignorado.....".*

El transcurso del evento fue llevando paulatinamente su desarrollo a lo que fue su **Momento Propositivo**, en el cual los participantes constituidos en cinco grupos, elaboraron propuestas que serán sin duda el insumo necesario para darle continuidad al proceso, por ser estas las manifestaciones de las aspiraciones de los mismos, convertidas en elementos concretos que desde los fundamentos objetivos y metodología, indiquen de alguna manera, cuales son los andariveles por donde el proceso debe transitar.

La producción de los grupos es la siguiente:

#### Grupo 1

- Identificación de los Nodos ( con nombre y apellido)
  - Area de Trabajo
  - Representatividad
  - Con quien trabaja y se vincula
- Identificar superposiciones de Roles, pautar formas de comunicación
- Identificar aspectos Regionales, mecanismos de identificación
- La información que contiene la Guía de Desarrollo Provincial debe estar disponible para todos los que forman parte
- Deberá existir un nodo central (Secretaría) que continúe y avance y además atienda la participación de todos, no un lugar de decisión sino de articulación, no Gerencial
- Prever momentos de encuentro para actualizar y crear pertenencia
- Debería existir un Consejo Asesor con cargos rotativos entre los Nodos Públicos y Privados para definir problemáticas surgidas del accionar
- Identificar áreas con problemáticas comunes

- Preservar la autonomía de la Red a los cambios internos y externos
- En una segunda etapa ( como el objetivo es ser autónomos, ver esquema de financiamiento) en principio debe ser financiado por el Estado

#### Grupo 2

- Dar contenido al Portal de la Provincia, en construcción y presentado en este Encuentro
- Que cada Organismo Provincial comience a la brevedad a compaginar la información fehaciente para ser presentada en el Portal
- Designar y preparar a la persona responsable del armado y actualización de la información de cada Organismo, cuya selección debe ser realizada con seriedad (las mas adecuada de acuerdo al requerimiento)
- Identificación de los actores presentes con acceso a correo electrónico con el fin de comenzar a interaccionar, previamente a la concreción del Portal Provincial, a efectos de plantear ideas e información disponible para evitar superposición de acciones

#### Grupo 3

- Red Provincial de Planificación: Una herramienta para el Desarrollo y para crecer
- Un vehículo de participación para facilitar la integración de las entidades locales y que las decisiones globales resulten de esta búsqueda de consenso de abajo hacia arriba
- Permanente control de gestión que permita su reformulación para alcanzar los objetivos

#### Grupo 4

- La propuesta es que le Red se constituya en un ámbito de negociación, articulación y compromiso de todos los actores intervinientes: Locales, Regionales, Provinciales, Gubernamentales y no gubernamentales

Constituyéndose en:

- Areas temáticas
- A través de coordinadores por áreas y adherentes
- Que exista una Coordinación general
- Que se establezcan plazos en el tiempo
- Planificando de abajo hacia arriba con las necesidades Regionales definidas por el perfil de Desarrollo de cada zona
- Utilizar para su desarrollo y concreción el soporte tecnológico (como medio)

## Grupo 5

- Definir un esquema organizativo general para la Red Provincial de planificación
  - cuya Coordinación la deberá ejercer la Secretaría de Planificación
  - Integradas por las organizaciones ya movilizadas con representantes identificados
  - Otras Organizaciones que se vayan movilizand

### Esquema de Trabajo:

- Asamblea de Coordinadores representativos en donde se definirán los objetivos generales, estrategias generales, formas de articulación (encuentros presenciales, regionales o sectoriales) y red informática .Pautas de Relacionamento

### Producto:

- Esquema general Operativo (provisorio)
- Establecer las articulaciones y contactos con los Actores movilizados
  - Que las Instituciones y organismos (nodos) definan: Expectativas-temas-intereses-aportes que se puedan hacer. También definir el rol de Coordinadores y referentes Organizacionales como así un menú de contenidos de la Red y pulir las formas de articulación, en reuniones específicas por temáticas o grupos temáticos.
- Identificar Proyectos concretos y priorizarlos para que circulen por la Red
- Pautas de Funcionamiento
  - Acceso a la comunicación por los medios disponibles que facilite la fluidez
  - Acerca de los accesos: Que la Red sea abierta, transparente, no coercitiva, que las Organizaciones puedan participar según lo definan sus intereses, que pueda ser monitoreada por los participantes
  - Valorización de lo personal
  - Compromiso personal de los participantes por las diferentes Organizaciones pero manteniendo el criterio de que la representatividad es Institucional
  - Que existan posibilidades concretas de monitoreo de los acuerdos que se vayan estableciendo y acciones e intercambios por parte de todos los integrantes de las Organizaciones (Red abierta)

Luego de las presentaciones realizadas por los grupos y habiendo acordado que las conclusiones finales en términos de una propuesta de carácter colectivo se realizaría en una nueva instancia de trabajo con los referentes elegidos por cada grupo, el cual se llevaría a cabo en la Ciudad de Viedma en fecha a convenir, A modo de cierre se realizó una evaluación con todos los participantes, los que se expresaron sobre el Encuentro



## Evaluaciones

- Por lo que pude ver en los grupos de trabajo que estuvimos me parece que a pesar del descontento y de lo mal que acordamos que está la gente aun hay ganas de trabajar y hacer cosas, hay que rescatar esto y ponerse las pilas para hacer cosas por ellos.
- Me parece importante rescatar la intención la idea absolutamente y mas allá de eso que logremos concretar esta idea en cosas concretas y cuando tengamos una problemática podamos poder acudir a algo
- Lo que mas aportó esto; es que es una importante forma de participación, no solamente para los demás, sino también para uno creo que esto es lo mas valioso de la jornada, o sea compartir con gente que tiene que ver con esta construcción para los demás pero fundamentalmente para uno mismo, si no se parte de ahí... no se podrá
- Rescatar la idea y que se avance en cosas concretas y que realmente funcione como red, que es el planteo, y que funcione en cada localidad
- Lo mas importante de esto es el compromiso y fundamentalmente es que lo que se dijo se haga
- Destaco lo muy positivo de la reunión y fundamentalmente uno de los pilares el derecho donde fueron consensuadas algunas de las palabras clave, como la tolerancia, la creatividad, la solidaridad, es lo que mas me agrada
- Creo que los mas importante de estos procesos esta dado por la continuidad y esa continuidad no va a surgir por ahora de otro lado que no sea del compromiso de los que estamos acá y los que se puedan acercar en los próximos tiempos en la medida que estos procesos su consolidación institucional suele ser larga y azarosa y creo que la única garantía de que esto llegue a plasmarse en avances concretos es el compromiso de todos de que esto sea así
- Me siento satisfecho por la cantidad de gente que se reunió aquí por la calidez humana que han demostrado y por el permanente compromiso que han definido
- Hasta este momento pienso que todas son palabras creo que a partir de ahora viene la verdad de la realidad es decir el trabajo propiamente dicho para poder concretar todas estas palabras, cada pueblo tiene lo que merece, yo creo que a partir de hoy esta Red de Plan Prov. va a ser merecedora de lo que nosotros queramos hacer de ella y eso depende únicamente de nosotros
- Creo que el puntapié inicial sea una red es algo fundamental, esto me lo dice la experiencia de trabajar hace muchos años en red y creo que la consolidación de las redes pasa por el ser humano, creo que las redes son humanas a pesar de cualquier soporte o medio que se utilice, esperando que tengamos objetivos claros y que todos se puedan concretar
- Estamos todos ávidos de lograr **COSAS CONCRETAS** y tenemos que llegar a ello, y para llegar a ello esta en juego la responsabilidad y el trabajo que le pongamos cada uno y nuestros organismos respalden
- Felicito a los Organizadores por el motivo de la reunión sobre todo por que en Río Negro hace falta un ordenamiento de la información mediante este mecanismo sobre todo para no superponer tareas ahorrar esfuerzos y sobre todo dinero
- Desde mi ámbito creo que proponer la consolidación de una red en la Provincia de Río Negro es un emprendimiento de futuro y muy productivo, creo que eso solamente es

posible con el compromiso de cada uno de Uds. y en este momento se comienza con ese compromiso

- Estoy muy satisfecho con este Encuentro por que considero que es la forma que tenemos de llevar adelante los objetivos que nos planteamos, con participación y compromiso y espero que tenga continuidad por que realmente todos los fracasos han sido justamente por falta de continuidad para alcanzar los objetivos
- Propongo utilizar el megaportal ,ya que creo que es la herramienta para empezar a echarle papa a la olla, la olla es ésta, las papas se las ponen Uds., estamos todos comunicados vía electrónica así que en la medida que esté la información, podrá ser intercambiada por todos
- Creo que casi todo se a dicho , pero me parece que de acuerdo al grado de compromiso que asumamos cada uno de nosotros de acá en mas aquellos que se sumen a esta red en el futuro dependerá el éxito o el fracaso de la misma
- Quiero agradecer la invitación de los organizadores del encuentro, me parece que la idea fue muy buena y asumo el compromiso de plantear esto en mi organización para poder seguir participando de la misma
- Yo quiero decir que para mi personalmente fue muy importante sobre todo por que en gral. los que trabajamos en producción nos sentimos por momentos tremendamente solos, sobre todo si estamos en sitios aislados como este, entonces poder hablar con gente y descubrir que tienen los mismos problemas es sumamente alentador, por supuesto mi compromiso de trabajo en la red
- No queda mucho por decir, agradecer la invitación que nos han hecho y obviamente sumar el compromiso nuestro y afianzar el concepto de que el buen o mal funcionamiento de esta red va a depender del compromiso y las ganas de trabajo que ponga cada institución
- Quiero reiterar mi compromiso, me parece bárbaro me gusto el encuentro y me comprometo personalmente y creo que como institución también lo lograre y seguiré trabajando en esta red
- Lo que mas ha impactado es el tema de la heterogeniedad de los integrantes y las instituciones por que nosotros al ser de salud creo que con todo lo que fuimos escuchando parecíamos un zapo de otro pozo pero creo que la única manera posible y viable es trabajar en red y saber sostenernos después cuando vengan los obstáculos y poder transitar este camino con todas las frustraciones que puedan llegar a venirnos.
- Mi reflexión es teniendo en cuenta lo que esta pasando hoy en el contexto del Pais y de lo que a pasado hoy acá es que se vuelve a confirmar esto de que la crisis hace oportunidad, se abre para todos nosotros hoy una nueva oportunidad de trabajar en el ámbito de planificación, con respecto a como empezar esto, como mensaje muy cortito yo diría que lo mas importante es empezar y no tener la pretensión de empezar todo muy pulido, ordenado y de la mejor forma posible, sino justamente empezar, por que justamente las redes se pulen en la acción.
- En principio me parece muy buena la idea, dejo simplemente un temor, que no se cree una red gigantesca como la que se hizo en el ejercicio de ayer y se tire información por sí,, me parece que lo que no hay que olvidar en la red es la planificación, tiene que ser algo que sirva para planificar que es lo que realmente hace falta en la Pcia. y en ultima instancia me parece que la red no tendría que ser de Planificación, por que esta red no va a planificar, sino una red para la Planificación

- Me parece una iniciativa excelente de todas maneras me preocupa como muchas veces ha pasado, que estas cosas no sigan, yo haría hincapié de como sigue esta cosa, si bien la red se puede mantener por si misma todavía le falta mucho y hay que concretar algo bastante mas sólido para que siga, por lo tanto propongo que se siga firmemente adelante con nuevas oportunidades, hasta que la red este afianzada, por que si no nos volvemos a juntar, sino se vuelve a hacer algo rápido, esto va a quedar en la nada.
- Primero quiero agradecer a los Organizadores de darnos la oportunidad de conocernos, creo o siento, percibí que la idea de hacer una red es algo sentido por todos, eso le va a dar ese compromiso que se nombró, que muchos nombraron y le va a dar la fuerza y la paciencia para ir construyéndola de a poco como dijeron muchos,....esto es un proceso y hay que ir pasito a pasito
- Por un lado comparto las cosas que se dijeron anteriormente, quiero agradecer la invitación al Encuentro y fundamentalmente aspiro a que la red de el marco de transparencia y democratización del proceso de decisión, creo que eso también va a contribuir mucho con nuestra genuina participación.
- En primer lugar quiero apuntar al contenido del encuentro, lo que a cumplido con las expectativas que teníamos y en segundo lugar el modo de trabajo nos a permitido interactuar y de esa interacción me llevo conocimiento de como se testa trabajando en otros lugares y que no teníamos ninguna información y en tercer lugar a la Coordinación, quiero decirles que nos hemos sentido muy cómodos, se han respetados los tiempos y creo que esto contribuyó al éxito de esta jornadas
- Quiero agradecer la invitación , el hecho de habernos permitido participar, y yo creo que el compromiso manifiesto de todos los que tuvimos la oportunidad de participar en estas jornadas es justamente la necesidad de los diferentes pueblos de poder planificar y poder integrarnos regionalmente y provincialmente, yo creo que la red se debe nutrir de abajo hacia arriba y esto va hacer que las necesidades de las diferentes comunidades de las regiones terminen haciendo las políticas del estado provincial y de esta manera van a ser mucho mas aceptadas y con menos posibilidad de errores.
- Creo que no tenemos que tener miedo, los miedos siempre paralizan, si nosotros confiamos es mas fácil, si nos tenemos paciencia es mucho mas fácil todavía y si estamos en red es mas difícil que nos abatan, así es que bueno, Valle Medio los espera siempre, nosotros tenemos viejas experiencias en esto de luchar contra el destino.
- Realmente quiero felicitar a los organizadores por este evento tan necesario para la comunidad, el país y todos en general, sabemos que la unión hace la fuerza por lo tanto la comunicación que es tan necesaria y que vamos a tener toda la información por intermedio de la red es la que nos va a ayudar a salir adelante y que justamente en los momentos de crisis, como se dijo... son en donde aprendemos a vivir y a estar mas unidos que nunca y que lógicamente las experiencias de otros que ya han vivido nos sirvan a nosotros para no cometer los mismos errores que otros ya han cometido
- A mi me hace muy bien encontrar gente que ante todas las situaciones que se viven no bajan los brazos y buscan formas y generan cosas, imaginan nuevas posibilidades, bueno eso acá ocurriò, además me alegra encontrarme con amigos y con gente que uno quiere y convive cosas desde hace tiempo y por el paso del tiempo a veces se diluyen un poco, volvernos a encontrar y después la construcción esta empezada, no va a ser sencillo y estamos sumados a eso.
- Todo lo que ya de dijo acá me deja poco para decir mas que estoy de acuerdo con todo lo que se fue volcando y quizás de nuestra área de capacitación estamos acostumbrados a trabajar siempre con esto del aprendizaje, con esto de la comunicación de la

creatividad de la inventiva y visualizo que es esta oportunidad es de una mayor trascendencia, tal vez por lo rico que pareciera ser esta posibilidad de trabajo que se abre aquí, me gustaría desde el inicio que tomemos los recaudos necesarios tanto organizacionales como de experiencias, como para que esto pueda crecer y sostenerse y continuar y por ahí ésta es mi preocupación que esta intención conjunta pueda crecer y posibilitar el aprendizaje de todos nosotros

- Ante todo me gusto mucho que uno realmente no esta solo, que hay gente en toda la Pcia. que esta pensando en alguna forma de compartir la construcción de una planificación, la construcción de una red, por el otro lado lo que quería decir es que estoy acostumbrado bastante a estar comprometido con las ideas, con mis ideas y lo que ahora quiero manifestar es que me comprometo con las ideas de Uds., algunas que tal vez no comparto y otras que si, pero me comprometo a que construyamos juntos una idea para todo lo que dijimos respecto de la Pcia. que queremos

- Todos sabemos que todos formamos parte del Estado y que el Estado no puede delegar, me paro desde la Institución a la que pertenezco, entre otras cosas la Salud y la educación y como dijo Raquel en un principio es como que no sabía para que estaba, pero todo esto me sirvió para saber que esta forma de organización en red, esta forma de aprovechar mejor todos los insumos o todo lo que cada uno puede dar, hace en realidad que se llegue a eso, a una mejor calidad e vida y a concretar esto que no se puede delegar al formar parte del Estado.

- Escuchándolos y escuchándonos desde ayer y hoy me voy pensando que puedo dar yo en esta red del lugar y del equipo que integro desde hoy en adelante

- Gracias, gracias por haber realizado este trabajo, gracias por haberme permitido conocer gente nueva, propongo un mayor pluralismo para la próxima reunión a nivel educación, obra pública y cada una de las Municipalidades y propongo que no nos vayamos sin fijar una próxima fecha y sitio de reunión.

- Como Rionegrino me voy comprometido con la planificación de mi Provincia, eso es lo que me llevo, creo que ahora soy parte y es un gran compromiso, me lo llevo para transmitirlo y afianzarlo y felicito al grupo humano que nos convocamos y estamos hoy acá,, esto estoy seguro que le hará bien a nuestra Provincia.

- Quiero apelar a dos palabras solamente que son las síntesis, la síntesis de construcción que se plantea: una es la generosidad y otra es la solidaridad

COMENTARIO de Margarita Pérez  
Asistente de la Coordinación

".....Les voy a leer una frase que nos puede calmar un poquito...y orientar..... y proviene de un maestro en un encuentro como este en la Provincia de Misiones...y dice así..."...que hacemos empezamos cuando tengamos todo claro....o nos vamos aclarando mientras hacemos...."

## **PROPUESTA SINTESIS PARA LA IMPLEMENTACION DE LA RED PROVINCIAL DE PLANIFICACION**

Elaboración conjunta realizada el 5 de diciembre en la Ciudad de Viedma en las oficinas de la Secretaría de Estado de planificación, entre los representantes de los 5 grupos de trabajo formados en el 1er. encuentro provincial realizado en Las Grutas, en relación a las propuestas formuladas por cada grupo.

Este trabajo corresponde al momento del encuentro, destinado a la elaboración de propuestas, o momento propositivo, que en relación a la consigna de referencia, cada grupo formuló la suya, respondiendo a un esquema de elaboración consistente en diseñar una propuesta que contuviese fundamentos, entendidos como que cosa es la red, objetivos generales y específicos, que permitieran poder pautar los para que de la Red y metodologías, o una manera, un como, se pudiera imaginar la puesta en marcha de los mecanismos de la red, en términos de la construcción formal de la misma y un sistema operativo que la hiciera andar.

Aportes hechos en vinculación estrecha con la explicitación de la Imagen Guía visualizada y definida en el mismo encuentro.

Producción, la de este momento, que como fuera anunciado, desde la coordinación y luego acordado por los participantes, iba a tener una instancia de síntesis de las propuestas grupales, en una nueva reunión o encuentro. Esta vez solo a cargo de los representante que cada grupo eligió, para la oportunidad. Los que se reunieron en la Ciudad de Viedma, el 04 de Diciembre de 2000 en la Secretaría de Planificación de Políticas Públicas.

El resultado o producto obtenido en esta mesa de trabajo queda expresado a continuación y puesto a consideración de todos los participantes del encuentro, para su consideración.

De lo se espera obtener un retorno por alguna de las vías existentes, a manera de comentarios, observaciones y en definitiva un modo de enriquecer mucho mas la propuesta con esos aportes y mantener encendida la energía de la red, que aunque todavía es incipiente y muy frágil, tiene una gran luminosidad, dado los fuertes contenidos que todos los participantes le otorgaron

ASISTENTES: Viviana Larreguy ( Fundación Evolución) Hugo Camiña (Fundación Génesis), Adrián Nuñez ( Consorcio de Riego del Valle Inferior) Marta Riat (Subsecretaria de Innovación Tecnológica) María Emilia Ocampo ( Legislatura de Río Negro), Gustavo Parravicini (Legislatura de Río Negro)

### **PROPUESTA**

#### ***FUNDAMENTOS QUE ES***

*...Red Provincial de Planificación, una herramienta para el desarrollo y para crecer, un vehículo de pertenencia, un ámbito de negociación, articulación y compromiso de todos los actores intervinientes concernidos en el desarrollo, a nivel Local, Regional y Provincial, Públicos y Privados.*

- Red abierta, transparente, no coercitiva, donde las organizaciones, puedan participar según lo definan sus intereses, que pueda ser monitoreada por los propios participantes
- en la que se valore el personal y su compromiso con las diferentes organizaciones intervinientes, manteniendo el criterio de que la representación es institucional.
- Red facilitadora de la integración de las entidades locales y regionales, principalmente, para que las decisiones globales resulten de esta búsqueda de consenso de abajo hacia arriba
- Rol fundamental que debe tener el Estado como, no solo promotor de la efectividad de la red, si no como receptor de los elementos generados en el seno de la red

### ALCANCES

- Integración y articulación de los procesos de desarrollo, locales, regionales y provinciales que se susciten en la Provincia de Río Negro
- Definición de escenarios para el desarrollo, teniendo en cuenta cuales son los componentes y ejes principales para el mismo
- Definición del rol de la planificación y de las políticas de desarrollo
- rol y modo de gestión del estado para el desarrollo
- En tal sentido la implementación en el tiempo de la estructura sistémica prevista en la Constitución de la Provincia y formulada en el Proyecto Río Negro en relación a los Consejos de Planificación, en un proceso de construcción que prevé un escalonamiento de abajo hacia arriba, es decir de las bases locales a la estructura provincial

### OBJETIVOS

#### OBJETIVO ESTRATEGICO

(corresponde a la formulación y explicitación de la Imagen Guía)

*Generar un poder colectivo Provincial para la construcción de un modelo de desarrollo equitativo, integrado y solidario*

#### OBJETIVOS GENERALES

- Lograr el acuerdo político, en relación a los principios que fundamentan la red, en los distintos ámbitos gubernamentales a fin de conseguir la priorización política necesaria y su institucionalización
- Asistir continuamente el proceso hasta la formalización de la red de acuerdo a su propia institucionalización
- Identificar e integrar a la Red la mayor cantidad de nodos

( organizaciones que operan en la provincia)

- Identificar los factores o ejes de desarrollo mas vinculantes y que caractericen globalmente a la provincia en términos de desarrollo a modo de proveer de contenidos a la red

#### OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Pautar y programar reuniones por áreas y generales, con referentes políticos, funcionarios de los primeros niveles de decisión, para obtener mayor posicionamiento, participación, vinculación y por lo tanto lograr la prioritación política de la Red
- Promover la creación de una Unidad de Coordinación, con asiento en la Secretaría de Planificación de Políticas Públicas
- Promover la constitución de un Consejo Asesor de la Red
- Promover diferentes estrategias de comunicación para la interactividad que se busca: encuentros, reuniones, visitas, relevamientos de información, edición de guías y documentos, edición de material gráfico, utilización de los soportes tecnológicos disponibles
- Dar contenido al portal de la Provincia - Rio Negro. Gov

#### ASPECTOS METODOLOGICOS

- Realización de entrevistas programadas desde el marco político de la red, representado por la Secretaría de Producción y la Secretaría de Planificación de Política Públicas
- Se harán presentaciones, previa y especialmente preparadas para la finalidad, en Organismos públicos, comprometiendo la participación de los principales decisores políticos de cada organismo, con el fin de dar a conocer los avances del proceso y de obtener adhesión y compromiso  
Se trabajará con el criterio de mesas de trabajo tipo taller, en función de un diseño técnico metodológico que garantice resultados y productos en los términos esperados  
*Responsables:* Equipo de Asistencia Técnica; Planificación, actores ya involucrados que estratégicamente se consideren necesarios en esta etapa  
Con esta actividad se intentará en primera instancia conseguir el reconocimiento y la aprobación gubernamental para designar a la Secretaría de Estado de Planificación de políticas Públicas como el Área de coordinación, articulación y gestión de la Red y la configuración De una Unidad de Coordinación con los técnicos del CFI y de la Secretaría de Planificación
- Para los objetivos de promoción, sensibilización y facilitación se prevén acciones de difusión y explicitación del proyecto, en ámbitos locales y regionales. Con el criterio

de jornadas de trabajo con la participación multisectorial a nivel local y regional,, de las cuales se espera obtener un involucramiento de actores, como nodos, a la red y que tal principio repercuta a la vez en la implementación del criterio de la red a nivel local y regional, especialmente en los casos que no funcionaran de esa manera

- Para las estrategias de comunicación y vinculación se tienen en cuenta nuevos encuentros en lugares a definir y fechas a designar, al que serán convocados los actores ya involucrados y los nuevos a involucrar y aquellos considerados necesarios e indispensables. En estos encuentros se acordarán y homologarán, entre otros temas, los avances, resultados, logros y fracasos obtenidos hasta el momento. Se analizarán por lo tanto los aspectos concernientes a la formulación del proyecto de la red, como así también los aspectos de participación y ponderación de actores, medición cuali-cuantitativa del sistema de relaciones. Se definirán las expectativas internas y las necesidades de aportes de contenidos, capital de inversión de los actores involucrados. Se definirán también los términos de la Unidad de Coordinación y de los referentes organizacionales. Se identificarán los factores y ejes de desarrollo, lo que puede derivar en un trabajo pautado por áreas temáticas en pos de una integración posterior de tipo global
- Se implementarán momentos especiales para la identificación de problemas estratégicos (diagnóstico) en relación a los ejes establecidos y formulación de objetivos para dichas problemáticas, los cuales serán evaluados para determinar su factibilidad
- Se relevarán y recolectarán proyectos de base estratégica y los que surjan en el marco de la red
- La elaboración de términos de referencia estará vinculada a la visión compartida explicitada en la propuesta y serán informados a los integrantes de la red en tiempo perentorio

### MANIFIESTO DE LA RED

En el marco del trabajo que estamos desarrollando en este Primer Encuentro para la conformación de la "Red Provincial de Planificación", **MANIFESTAMOS** nuestro compromiso con el tema convocante, nuestras expectativas en relación a los objetivos del encuentro y nuestra intención de trabajar en forma mancomunada y al interior de nuestras respectivas Organizaciones para contribuir con el crecimiento de la Red Provincial de Planificación consolidando el proceso.



**COMPROMISO DEL EQUIPO DE ASISTENCIA TECNICA  
(CFI-PROVINCIA)**

- Difusión de las conclusiones del encuentro a los participantes del mismo y a los que no pudieron asistir pero que estaban participados y de alguna manera comprometidos a participar, a fin de que retoquen lo que consideren necesario, desde la consigna de entender el trabajo de conclusiones como una instancia de idea/proyecto, resultado de la discusión y asociación de ideas e intereses, producto del encuentro de la Grutas y sintetizadas en la reunión de Viedma, visto como los aportes preliminares a tener en cuenta, pero que bien pueden ser mejorados y enriquecidos en otras vueltas de reelaboración.
- Por lo que proponemos una suerte de retorno de cada uno de los que reciba la información, a la coordinación técnica, que por ahora se encargará de hacer los retoques sugeridos.  
No dejar de tener en cuenta la comunicación que se podría estar produciendo entre unos y otros a fin de compartir criterios e integrar nuevas propuestas.
- La propuesta final, objeto de esta reelaboración, será el insumo con el cual reiniciar las actividades previstas para la segunda etapa y documento base para la tarea de propagación y difusión de la red
- La información deberá ser remitida a nombre de los integrantes del Equipo de Asistencia Técnica en la dirección postal de la Secretaría de Planificación de la Provincia: Buenos Aires 443 Viedma (8500) o a las siguientes direcciones de correo electrónico:

secrepla@impsat1.com.ar  
[direcpla@impsat1.com.ar](mailto:direcpla@impsat1.com.ar)

# PRIMER ENCUENTRO PROVINCIAL – RED DE PLANIFICACIÓN-

Las Grutas 16 y 17 de Noviembre del 2000

## LISTADO DE PARTICIPANTES

| Participante           | Institución / Sector        | Dirección            | Localidad | TE           | Email  |
|------------------------|-----------------------------|----------------------|-----------|--------------|--|
| CAMIÑA, Hugo           | Fundación GENESIS           | Flores del Campo 399 | Viedma    | 4305411      | <a href="mailto:fungenes@impsatl.com.ar">fungenes@impsatl.com.ar</a>     |
| TIBERIO, Alberto       | FUNBAPA                     | Don Bosco 526        | Viedma    | 430560       | <a href="mailto:tecnic@funbapa.org.ar">tecnic@funbapa.org.ar</a>         |
| JUAREZ, Laura          | Fundac. PROYECTO SUR        | Garrone 39           | Viedma    | 422456       | <a href="mailto:remocoslaur@amnet.com.ar">remocoslaur@amnet.com.ar</a>   |
| CONIGLIO, Carmen       | Municipio de Viedma         | Villarino 87         | Viedma    | 427171       | <a href="mailto:vyprotur@impsatl.com.ar">vyprotur@impsatl.com.ar</a>     |
| MENDIOROZ, Elvio       | Fundac. UÑOPATUN            | J.J Viedma           | Viedma    | 436144       | <a href="mailto:uñopatun@impsatl.com.ar">uñopatun@impsatl.com.ar</a>     |
| MIGONE, Horacio        | Dirección de Minería        | Garrone 156          | Viedma    | 430887       | <a href="mailto:mineria@impsatl.com.ar">mineria@impsatl.com.ar</a>       |
| CHIRONI, Fernando      | Legislador Provincial       | 25 de Mayo 600       | Viedma    | 426118       | <a href="mailto:fchironi@impsatl.com.ar">fchironi@impsatl.com.ar</a>     |
| MARTIN, Alfredo        | Secretario de Planificación | Buenos Aires 443     | Viedma    | 422727       | <a href="mailto:dirscopl@impsatl.com.ar">dirscopl@impsatl.com.ar</a>     |
| SENEN GONZALEZ, Silvia | C.F.1                       | Caseros 506          | Bs.As.    | 011-43074139 | <a href="mailto:senene@infovia.com.ar">senene@infovia.com.ar</a>         |
| SILLI, Marcelo         | Secr. De Planificación      | Pce. Irigoyen 433    | Viedma    | 15611564     | <a href="mailto:silli@impsatl.com.ar">silli@impsatl.com.ar</a>           |
| HIBERNO, Gabriel       | Colegio de Arquitectos      | San Martín 649       | S.A.O     | -----        | <a href="mailto:hibernong@cunaldig.com.ar">hibernong@cunaldig.com.ar</a> |
| TORRES, Anselmo        | Univ. Nac. Del Comahue      | E. Sánchez 126       | Viedma    | 430531       | <a href="mailto:atorres@uncoma.edu.ar">atorres@uncoma.edu.ar</a>         |
| PEREZ, Margarita       | Dirección Gral. de Cultura  | Victoria 11          | S.A.O     | 421469       | <a href="mailto:margaperez@com.nel">margaperez@com.nel</a>               |
| FABREGAT, Enrique      | Univ. Nac. Del comahue      | Flores del Campo 328 | Viedma    | 430079       | <a href="mailto:efabregat@amnet.com.ar">efabregat@amnet.com.ar</a>       |

|                        |                                    |                         |               |              |  |
|------------------------|------------------------------------|-------------------------|---------------|--------------|--|
| NUÑEZ, Adrián          | Consortio de Riego V. Inf          | CEMAT – IDEVI -         | Viedma        | 441530       |  |
| SIMON, Julio           | Progr. Social Agropecuario         | Vic. O'Connor 665 -2º A | Bariloche     | 435306       | <a href="mailto:psanonegro@cpsarj.com">psanonegro@cpsarj.com</a>               |
| MURRAY, carlos         | Cámara Prod. Del Va. Medio         | Dr. Molina S/n          | Lamarque      | 497154       | <a href="mailto:productores@compured.com.ar">productores@compured.com.ar</a>   |
| NILL, Osvaldo          | Consortio de Riego V. Medio        | Belgrano 86             | Luis Beltrán  | 480620       | <a href="mailto:lospioneros@valle.net.com.ar">lospioneros@valle.net.com.ar</a> |
| AGOSTINO ANDREA, Juan  | Pte. Sociedad Rural de Viedma      | Rivadavia               | Viedma        | 425631       |  |
| ANSOLA, Pedro          | Vice-Pte. Sociedad Rural de Viedma | Roca 820                | Viedma        | 425716       |  |
| VIVIANI ROSSI, Enrique | INTA – Dior. EEaa Valle Inferior   |                         | Viedma        | 423474       | <a href="mailto:dirvinfe@inta.gov.ar">dirvinfe@inta.gov.ar</a>                 |
| RIAT, Marta            | Subsec. De Innovac. Tecnológica    | O'Connor 242            | Bariloche     | 434076       | <a href="mailto:dimov@clubcena.gov.ar">dimov@clubcena.gov.ar</a>               |
| MIRAS, Martín          | Particular                         | Barrio Magisterio       | S.A.O         | 421938       |  |
| PISANU, Néstor         | Particular                         | Mitre 290               | S.A.O         | 430259       |  |
| LASALLE, Alfredo       | Legislador Provincial              | Guemes                  | S.A.O         | 15600779     | <a href="mailto:dl@monline.com.ar">dl@monline.com.ar</a>                       |
| DOBOUNE, Hugo          | Municipio                          | Brown 286               | S.A.O         | 430775       |  |
| PASCUAL, Marcela       | Inst. de Biología Marina           | Guemes 1030             | S.A.O         | 421739       | <a href="mailto:osira@impsat.com.ar">osira@impsat.com.ar</a>                   |
| OCAMPO, María E.       | Direct. De Capacit. Legislatura    | Flores del Campo 348    | Viedma        | 422030       | <a href="mailto:legcapaci@impsat.com.ar">legcapaci@impsat.com.ar</a>           |
| ALBRECHT, Luis         | Interventor IDEVI                  | Belgrano 536 – 4 P-     | Viedma        | 423933       | <a href="mailto:idevi@arnet.com.ar">idevi@arnet.com.ar</a>                     |
| PARRAVICINI, Gustavo   | Gabin. De Asesores Legislatura     | Colón 51                | Viedma        | 15573367     | <a href="mailto:legcapaci@impsat.com.ar">legcapaci@impsat.com.ar</a>           |
| ABEL, José L.          | Subsecretario de Planificación     | Rivadavia 336           | Viedma        | 422034       | <a href="mailto:secrepla@impsat.com.ar">secrepla@impsat.com.ar</a>             |
| GARAY, Susana          | Municipio                          | Los Alerces 464         | Sierra Grande | 481206       |  |
| IANNAMICO, Luis        | Director INTA Alto Valle           | Italia 596              | Cinco Saltos  | 4980142      | <a href="mailto:liannamico@inta.gov.ar">liannamico@inta.gov.ar</a>             |
| TORRISI, Néstor        | Serv. Portuarios Patagonia Norte   | Puerto S.A.Este         | Puerto        | 492023       | <a href="mailto:pnorte1@dic.com.ar">pnorte1@dic.com.ar</a>                     |
| BARZELOGNA, Teresa     | C.F.I                              | San Martín 871          | Bs.As.        | 011-43170806 | <a href="mailto:tbarzelogna@cfired.org.ar">tbarzelogna@cfired.org.ar</a>       |

|                        |                          |                  |              |          |  |
|------------------------|--------------------------|------------------|--------------|----------|--|
| RAPARI, Ratty          | FUDENPA                  | Alstina 629      | Choele Choei | 480131   | <a href="mailto:fudenpa@vallenet.com.ar">fudenpa@vallenet.com.ar</a>                 |
| NARVAIZ, Inés          | FUDENPA                  | S. Martín 1045   | Choele Choei | 443806   | <a href="mailto:fudempa@vallenet.com.ar">fudempa@vallenet.com.ar</a>                 |
| ARIAS, Aida            | FUDENPA                  | S. Martín 1045   | Choele Choei | 443478   | <a href="mailto:fudenpa@vallenet.com.ar">fudenpa@vallenet.com.ar</a>                 |
| FAPITALLIE, Enrique    | EE aa. Valle Inferior    | Camino 101       | IDEVI        | 423474   | <a href="mailto:dirvinfe@inta.gov.ar">dirvinfe@inta.gov.ar</a>                       |
| JEREZ, Diana           | Hospital A. Zatti        | España 587       | Viedma       | 428638   |  |
| WAISMANN, Raquel       | Salud Pública            | Francisco Piza   | Viedma       | 461943   |  |
| LAURIENTE, Rubén       | ENTE Región Sur          | San José s/n     | Maquinchao   | 491141   |  |
| DIAZ, Nicolás          | Legisl. Municipal        | San Martín 676   | Catriel      | 4911369  |  |
| ORTIZ, Elva            | Legisl. Municipal        | San Martín 676   | Catriel      | 4911463  |  |
| LORENZO, Ricardo       | Legisl. Municipal        | San Martín 676   | Catriel      | 4911562  |  |
| GORDON, Gary           | Pte. FUDENPA             | San Martín 1045  | Choele Choei | 443806   | <a href="mailto:fudenpa@vallenet.com.ar">fudenpa@vallenet.com.ar</a>                 |
| MUÑOZ, Víctor H.       | U.P.C. N                 | Tucumán 130      | Viedma       | 425334   | <a href="mailto:vinmunoz@arnet.com.ar">vinmunoz@arnet.com.ar</a>                     |
| ELLI, Marcela          | Legislatura R. N         | Garrone 487      | Viedma       | 420679   | <a href="mailto:argen-chile@impsat1.com.ar">argen-chile@impsat1.com.ar</a>           |
| MENDEZ CASARIEGO, Hugo | EE aa. Bariloche INTA    | -----            | Bariloche    | 429862/3 | <a href="mailto:mendez@bariloche.inta.gov.ar">mendez@bariloche.inta.gov.ar</a>       |
| MESSINA, Mariela       | Secret. De Turismo Pcia. | Gallardo 121     | Viedma       | 15602073 | <a href="mailto:sectur@arnet.com.ar">sectur@arnet.com.ar</a>                         |
| MAREL, Leonardo        | Cons. Deliberante S.A.O  | -----            | S.A.O        | .....    |  |
| LOPEZ ALFONSOIN, Jorge | Consultor                | 20 de Febrero    | Bariloche    | 436036   | <a href="mailto:jlopezalfonsin@bariloche.com.ar">jlopezalfonsin@bariloche.com.ar</a> |
| LANDRISCINI, Graciela  | Univ. Nac. del Comahue   | Ingenyén 296-3 B | Cipolletti   | 4784243  | <a href="mailto:glandr@s-unconia.edu.ar">glandr@s-unconia.edu.ar</a>                 |
| BOSCHI, Ana            | Pte. ENDEMAS             | Toschi 430       | Cipolletti   | 4783597  | <a href="mailto:aboschi@neunet.com.ar">aboschi@neunet.com.ar</a>                     |
| BOLATTI, Raúl          | Municipio                | Sarmiento 543    | Cipolletti   | 4784551  |  |

|                    |                                    |                     |            |           |  |
|--------------------|------------------------------------|---------------------|------------|-----------|--|
| GONZALEZ, Nora     | Sec. Planificación                 | Bs. As. 443         | Viedma     | 422727    | <a href="mailto:secrepla@impsat.com.ar">secrepla@impsat.com.ar</a>               |
| PEREZ, Hebe        | Sec. de Cultura                    | -----               | S.A.O      | 430406    |  |
| GONZALEZ, David    | Municipio                          | Morón 291           | S.A.O      | 422481    |  |
| PEGA, Alfredo      | Legislador Provincial              | 25 de Mayo 668      | Viedma     | 431432    | <a href="mailto:municipalidad@cotecal.net.ar">municipalidad@cotecal.net.ar</a>   |
| IEMOLO, María Rosa | Intendente Catriel                 | Avda. San Martín 59 | Catriel    | 491136    | <a href="mailto:municipalidad@cotecal.net.ar">municipalidad@cotecal.net.ar</a>   |
| VILLEGAS, Eduardo  | Municipio Catriel                  | Avda. San Martín 59 | Catriel    | 491136    |  |
| SAWICKI, Silvana   | Plan de Desarrollo Las Grutas      | Punta Delgada 793   | Las Grutas | 497557    | <a href="mailto:enter@ramaldig.com.ar">enter@ramaldig.com.ar</a>                 |
| PILOVICH, Susana   | Directora de Capacitación R.N      | Alvaro Barros 981   | Viedma     | 420671    | <a href="mailto:capublica@arnet.com.ar">capublica@arnet.com.ar</a>               |
| ZARO, María L.     | Consejo de Salud Pública           | Guido y Rivadavia   | Viedma     | 420307    | <a href="mailto:ivatu@impsat.com.ar">ivatu@impsat.com.ar</a>                     |
| KNODEL, Griselda   | Consejo de la Función Pública      | Alvaro Barros 891   | Viedma     | 420665    | <a href="mailto:cpuciacioninfor@arnet.com.ar">cpuciacioninfor@arnet.com.ar</a>   |
| IGLESIAS, Humberto | Sec. de Turismo R.N                | Gallardo 121        | Viedma     | 422150    | <a href="mailto:secur@arnet.com.ar">secur@arnet.com.ar</a>                       |
| LEZCANO, Haroldo   | Gerente ALTEC                      | Garrone 226         | Viedma     | 430482    | <a href="mailto:haroldo@impsat.com.ar">haroldo@impsat.com.ar</a>                 |
| LARREGUY, Viviana  | Fund. EVOLUCION                    | Fsco. De Viedma 697 | Viedma     | 423620    | <a href="mailto:haroldop@impsat.com.ar">haroldop@impsat.com.ar</a>               |
| EVANS, Héctor      | Dirección de Cultura R.N           | Sarmiento 252       | Viedma     | 427672    |  |
| IRASOLA, Carlos    | ENTE Región Sur                    | J. Ingenieros 895   | Jacobacci  | 15606920  | <a href="mailto:enteregionsur@barloche.com.ar">enteregionsur@barloche.com.ar</a> |
| ANDRADA, Lila      | C.F.I                              | Iruzingó 663        | Viedma     | 427054    | <a href="mailto:landrada@impsat.com.ar">landrada@impsat.com.ar</a>               |
| CHALDE, Alberto    | U.E.P CFI                          | Bs. As. 443         | Viedma     | 422727    | <a href="mailto:cfviedma@infovia.com.ar">cfviedma@infovia.com.ar</a>             |
| CAMPOS, Gerardo    | ALTEC Enter-ARTE                   | Bs. As. 234         | Viedma     | 429028    | <a href="mailto:gcampos@enterarte.com.ar">gcampos@enterarte.com.ar</a>           |
| GRIFEITHS, Oliver  | FUNBAPA                            | Don Bosco 526       | Viedma     | 430636    | <a href="mailto:ogriff@impsat.com.ar">ogriff@impsat.com.ar</a>                   |
| LAVAYEN, Daniel    | Ptc. Federación Soc. Rurales de RN | CC N° 13            | Viedma     | 430253    | <a href="mailto:sociedadnral@impsat.com.ar">sociedadnral@impsat.com.ar</a>       |
| ALMEIDA, Pedro L.  | Consultor                          | Pehuajó 1459        | Córdoba    | 155078649 | <a href="mailto:palmeida@el sitio.com.ar">palmeida@el sitio.com.ar</a>           |

|                  |                       |                   |         |           |  |
|------------------|-----------------------|-------------------|---------|-----------|--|
| VELAZQUEZ, Mirta | CFI                   | San Martín 871    | Capital | 4317-0700 | <a href="mailto:mvelazquez@cfired.org.ar">mvelazquez@cfired.org.ar</a> |
| TUBIO Adrián     | Coordinador Encuentro | Humble 398        | Viedma  | 430302    |  |
| BERGANDI, Guido  | Coordinador Encuentro | Boulev. Contin 25 | Viedma  | 462886    | <a href="mailto:bgandi@arnet.com.ar">bgandi@arnet.com.ar</a>           |